



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - NÁVRH NA ZALOŽENÍ
VINAŘSTVÍ**

BUSINESS PLAN - A PROPOSAL FOR THE ESTABLISHMENT OF A WINERY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Veronika Raková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2018

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Veronika Raková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – návrh na založení vinařství

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je vytvoření návrhu na založení vinařství. Dílčím cílem práce je ekonomické zhodnocení provozu vinařství, identifikace rizik projektu a návrhy na jejich eliminaci.

Základní literární prameny:

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha. Grada. Finanční řízení. 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. Základy podnikání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, J. a J. SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Obsahem bakalářské práce „Podnikatelský záměr – návrh na založení vinařství“ je zpracování a vytvoření návrhu podnikatelského záměru na založení reálného podniku. Zpracování teoretické části slouží jako podklad pro následující analytickou a praktickou část. V analytické části jsou prozkoumány vnější a vnitřní faktory podnikatelského prostředí. Praktická část se zabývá tvorbou konkrétního podnikatelského záměru. Závěrem této bakalářské práce je vyhodnocení ekonomické efektivnosti opatření.

Abstract

The content of this thesis „Business plan – a proposal for the establishment of winery“ is processed and the subsequent of the draft business plan for establishing a business. Processing the theoretical part serves as the basis for the following analytical and practical part. The analytical part examines the external and internal factors of the business environment. The practical part deals with the creation of the business plan. The conclusion of this bachelor thesis is the evaluation of the economic efficiency of the measure.

Klíčová slova

podnik, podnikatelský záměr, založení podniku, vinařství

Key words

company, business plan, company establishment, winery

Bibliografická citace

RAKOVÁ, V. *Podnikatelský záměr – návrh na založení vinařství*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 96 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jiří Luňáček, Ph.D, MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č.121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17. května 2018

podpis studenta

Poděkování

Moje poděkování patří především panu Ing. Jiřímu Luňáčkovi, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce a za jeho rady. Dále patří poděkování rodině, přátelům a známým, kteří mě při psaní této práce podporovali.

OBSAH

ÚVOD	13
1 CÍL A METODIKA PRÁCE	15
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	16
2.1 Definice pojmů podnikání	16
2.1.1 Podnikání	16
2.1.2 Podnikatel	17
2.1.3 Podnik	17
2.2 Právní formy podnikání	17
2.2.1 Fyzická osoba	18
2.2.2 Právnícká osoba	18
2.3 Podnikatelský plán	19
2.3.1 Titulní list	19
2.3.2 Exekutivní souhrn	19
2.3.3 Popis podnikatelské příležitosti	20
2.3.4 Výrobní plán	20
2.3.5 Potenciální trhy	20
2.3.6 Rozbor konkurence	20
2.3.7 Marketingový plán	21
2.3.8 Finanční plán	21
2.3.9 Přílohy	22
2.4 Externí strategické situační analýzy podniku	22
2.4.1 Rozbor makroprostředí	22
2.4.2 Rozbor mikroprostředí	23
2.5 McKinseyho model 7S	24

2.6	SWOT analýza.....	25
2.7	Finanční plánování.....	26
2.7.1	Plánování nákladů.....	26
2.7.2	Plánování výnosů.....	26
2.7.3	Plánovaná rozvaha	26
2.7.4	Plánovaný výkaz zisků a ztrát.....	26
2.7.5	Bod zvratu.....	27
2.7.6	Poměrové ukazatele finanční analýzy.....	27
2.8	Zdroje financování.....	27
3	ROZBOR SOUČASNÉHO STAVU	29
3.1	Rozdělení vína	29
3.1.1	Dle barvy.....	29
3.1.2	Podle druhu vína	30
3.1.3	Podle obsahu zbytkového cukru	32
3.2	Vinařské oblasti v České republice.....	34
3.3	Spotřeba vína v České republice.....	34
3.4	Analýza makroprostředí.....	36
3.4.1	Sociálně-demografické faktory.....	37
3.4.2	Legislativa.....	38
3.4.3	Ekonomické faktory.....	39
3.4.4	Politické faktory.....	41
3.4.5	Technologické faktory	42
3.4.6	Ekologické faktory.....	43
3.5	Analýza mikroprostředí	43
3.5.1	Stávající konkurence a její strategie	44

3.5.2	Nová konkurence	48
3.5.3	Vliv odběratelů	48
3.5.4	Vliv dodavatelů.....	48
3.5.5	Substituční výrobky	49
3.6	McKinseyho model 7S.....	50
3.6.1	Strategie	50
3.6.2	Struktura.....	50
3.6.3	Styl řízení.....	51
3.6.4	Spolupracovníci	51
3.6.5	Systémy.....	52
3.6.6	Schopnosti.....	52
3.6.7	Sdílené hodnoty	52
3.7	SWOT analýza.....	53
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	56
4.1	Titulní strana	56
4.2	Exekutivní souhrn.....	57
4.3	Popis podnikatelské příležitosti	57
4.3.1	Právní forma společnosti	57
4.3.2	Sídlo a lokalita podniku	60
4.4	Výrobní plán	61
4.4.1	Postup vypěstování hroznů	61
4.4.2	Postup výroby	61
4.4.3	Výrobní zázemí a vinařská technika	62
4.4.4	Druhová skladba vinice a plánovaná produkce	62
4.5	Marketingový plán.....	63

4.5.1	Výběr cílového trhu a určení tržní pozice.....	63
4.5.2	Marketingový mix.....	63
4.6	Finanční plán.....	68
4.6.1	Počáteční investice před zahájením podnikatelské činnosti	68
4.6.2	Zahajovací rozvaha	70
4.7	Náklady.....	71
4.7.1	Mzdové náklady.....	71
4.7.2	Náklady na pěstování vinné révy.....	72
4.7.3	Náklady na výrobu vína.....	73
4.7.4	Náklady na prodej vína	73
4.7.5	Odpisy.....	74
4.7.6	Ostatní provozní náklady	74
4.8	Výnosy.....	75
4.9	Výkaz zisků a ztrát.....	76
4.9.1	Realistická varianta výkazu zisků a ztrát.....	77
4.9.2	Pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát	78
4.9.3	Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát.....	79
4.10	Bod zvratu.....	80
4.11	Ekonomické zhodnocení provozu vinařství.....	82
4.11.1	Realistická rentabilita tržeb	82
4.11.2	Pesimistická rentabilita tržeb	83
4.11.3	Optimistická rentabilita tržeb.....	83
4.12	Hodnocení rizik.....	84
	ZÁVĚR.....	85
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	87

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	91
SEZNAM GRAFŮ	92
SEZNAM OBRÁZKŮ	93
SEZNAM TABULEK	94
SEZNAM PŘÍLOH.....	96

ÚVOD

Víno je jedním z nejoblíbenějších nápojů pro mnoho obyvatel na celém světě. Není to jen módní doplněk, víno doprovází společnost od nepaměti a spotřeba vína rok od roku stoupá. Tento nápoj lidem dodává emotivní náladu, podává se na nejrůznějších společenských událostech, oslavách nebo jednoduše doma v pozdějších odpoledních hodinách jako uvolnění smyslů po práci. Pokud se konzumuje v přiměřeném množství, je jeho míra konzumace společensky akceptována, dokonce lékaři bývá i doporučována.

Tato bakalářská práce se zabývá vytvořením podnikatelského plánu a to konkrétně založením vinařství. Každý podnikatelský plán je zapříčiněn myšlenkou nebo určitou vizí do budoucna. Založit vinařství mě napadlo hlavně z důvodu reálné možnosti mých známých, kteří zdědili rodinný menší vinohrad poblíž Kyjova. Doposud vypěstovanou vinnou révu zpracovávali pouze pro soukromé účely a část byla prodávána ve formě sudového vína bývalým majitelem, a proto jsem se rozhodla zhotovit podnikatelský plán, ve kterém bude doplněn následný prodej zpracovaného lahvového vína.

Založení vinařství je aktuálním a díky existujícímu segmentu trhu s vínem také nadčasovým tématem. Obor vinařství se nejlépe uchytil, co se týče České republiky, v Jihomoravském kraji a patří zde mezi nejvýznamnější potravinářská odvětví. Pro Jihomoravský kraj je to přece jen typické – dlouhým táhnoucím se vinicím se výborně daří, čím více tepla a sluníčka tím lépe. Vína produkovaná v České republice kvalitními výrobci jsou rok od roku více konkurenceschopná vínům ze zahraničí, bohužel stále převládá více konzumace vína importovaného oproti tuzemskému. Přeci jen například vína z Itálie a Francie mají mnohem lepší slunečné a klimatické podmínky než u nás v České republice.

Co se týče naší domácí půdy, je zde konkurence poměrně vysoká. Kvůli velké popularitě tohoto odvětví se zde během pár desítek let vybudovalo mnoho menších i větších vinařství. Ohledně rozlohy a množství vyprodukovaného vína, platí, že ne vždy je výhodou kvantita a je lepší zvolit kvalitu. Proto je velice důležité soustředit se na tradici při tvorbě vína a na kvalitu vyprodukovaného vína. Ke zkvalitnění tvorby vína a dodržení tradice při tvorbě vína napomáhají menší vinařství, která krásně dokreslují jedinečnou

chuť vína. V neposlední řadě je pilířem úspěchu zajištění dobrého jména vinařství a také získání věrných zákazníků.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Globálním cílem této bakalářské práce je sestavení návrhu podnikatelského záměru, který může být použit jako návod při zakládání vinařství či jiného podniku. Podnikatelský plán bude vytvořen pro společnost, která se zabývá pěstováním vinné révy, zpracováním vinné révy a následným prodejem. Založení vinařství bude stavět na reálné a existující menší vinici poblíž Kyjova, na které je již nyní dlouhodobě pěstována vinná réva. Část vypěstované vinné révy byla doposud zpracována pro soukromé účely vlastníků vinice a část byla zpracována a prodávána jako sudové víno přímo ve vinařství.

Mezi parciální cíle patří:

- popis teoretických poznatků souvisejících s podnikáním a podnikatelským záměrem,
- popis současného stavu odvětví vinařství,
- popis vnějšího a vnitřního podnikatelského prostředí,
- provedení průzkumu konkurence a trhu,
- volba právní formy podnikání,
- sestavení finančního plánu,
- ekonomické zhodnocení provozu vinařství,
- identifikace rizik projektu a návrhy na jejich eliminaci.

Při zpracování práce budou využity následující metody:

- literární rešerše knih a zákonů,
- analýza makroprostředí a mikroprostředí (Porterův model pěti sil),
- McKinseyho model 7S,
- SWOT analýza,
- bodová metoda a metoda párového hodnocení,
- metoda hodnocení investic ukazatelem rentability tržeb.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části práce je věnována pozornost základním a souvisejícím poznatkům pro objasnění a pochopení daného tématu bakalářské práce. V první polovině teoretické části je vysvětleno pár základních ekonomických pojmů. Jsou zde zmíněny některé odborné termíny, které úzce souvisí s podnikáním a následně uvedeny možnosti právní formy podnikání. Dílčím cílem teoretické části je soupis vhodných postupů a kroků pro vytvoření podnikatelského plánu a zároveň jsou zmíněny potřebné metody a výkazy k vytvoření podnikatelského plánu.

Tyto podklady, díky kterým bude podnikatelský záměr vytvořen, byly získány převážně z knižních publikací zapůjčených v knihovně a také ze zákonné úpravy.

2.1 Definice pojmů podnikání

Ještě než se začne pracovat na samotném podnikatelském plánu je potřeba si vysvětlit určité ekonomické pojmy týkající se daného tématu a porozumět jim.

2.1.1 Podnikání

Na začátek práce by mělo být ujasněno, co to vlastně podnikání je. Podnikání samo o sobě nemá jednu stanovenou definici, těchto definic je více a každá je svým způsobem pravdivá.

Dle živnostenského zákona je podnikání „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ (1, § 2)

Předpokladem podnikání je přeměna vstupů (provozní nebo výrobní faktory) na výstupy (výrobky nebo služby) a díky následným výstupům jsou zákazníkovi potřeby uspokojeny. Díky této činnosti podnikateli vzniká zisk a to tím, že od prodaných výstupů odečte spotřebované vstupy. Každý podnikatel by měl mít snahu zvyšovat hodnotu jeho podniku, dosahovat zisku, a pokud podnikatel nalezne ten správný předmět podnikání, má jasný klíč k založení podnikatelského záměru (2, s. 15).

Ovšem každá podnikatelská činnost je úzce spjata i s určitým rizikem. Podnikatelská činnost tedy bohužel může skončit i špatně, a to například znehodnocením kapitálu nebo

v nejhorším případě úplnou ztrátou. Toto **riziko podnikání** padá na podnikatele, a tím se výrazně liší postavení podnikatele od zaměstnance. Podnikatel požaduje co největší výnosnost jeho investice na úkor zvyšování podstoupeného rizika (2, s. 16).

2.1.2 Podnikatel

Podnikatelem je osoba, která uskutečňuje podnikatelské činnosti i přes to, že této osobě může v budoucnu hrozit nebezpečí rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu. V neposlední řadě je tato osoba schopna rozpoznat možnosti a šance, alokovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení podnikových cílů a ochotna podstoupit nebezpečí spojená s podnikáním (3, s. 15).

Osoba podnikatel má také mnoho společných a charakteristických rysů, které můžeme zmínit jako:

- dovednost objevovat příležitosti, stanovovat nové cíle,
- zajištění finančních prostředků nezbytných k podnikání,
- talent organizovat podnikatelské aktivity (orientovat se v předmětu podnikání),
- podrobit se riziku,
- odvaha, neústupnost, vytrvalost, dlouhodobé nasazení, umění učit se ze zkušeností, apod. (3, s. 15).

2.1.3 Podnik

Podnik lze vystihnout jako instituci sloužící k přeměně vstupů na výstupy. Obecně lze o podniku říci, že vzniká za účelem podnikání. Pojem podnik lze právní formou definovat také jako soubor hmotných, osobních a nehmotných částí podnikání. Podnikateli patří i věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které náleží podnikateli a umožňují podnikateli uskutečňovat podnikatelskou činnost (4, s. 35).

2.2 Právní formy podnikání

Na úplném začátku podnikání si musíte kromě cíle určit také formu podnikání. V České republice si můžete vybrat, zda chcete podnikat jako fyzická osoba nebo právnická osoba.

Výběr právní formy podnikání je pro zakladatele jedním z prvotních a nejdůležitějších kroků, jelikož toto rozhodnutí má dlouhodobé ekonomické, právní i daňové důsledky. Pro podnikatele jsou rozhodující převážně jeho představy, požadavky a cíle. Podnikatel by měl být dostatečně informován o výhodách a nevýhodách jednotlivých forem podnikání (5).

Fyzické osoby podnikají samostatně jako jednotlivci pod svým jménem a na vlastní zodpovědnost, zatímco v případě právnických osob vznikne nový právní subjekt (5).

2.2.1 Fyzická osoba

Občan, který si zřídí živnostenský list, popřípadě se přihlásí jako zemědělec a splní mnoho dalších podmínek pro založení podnikání, převážně podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Jako živnostník působíte pod svým jménem a odpovídáte za své podnikatelské činnosti celým svým majetkem (5).

Všeobecné podmínky, které musí podnikatel dodržet, jsou plná svéprávnost a bezúhonnost (1, § 6).

Podle podmínek získání živnostenského oprávnění dělí živnostenský zákon živnosti na:

- živnosti ohlašovací, které vznikají podáním písemného ohlášení u příslušného živnostenského úřadu (rozlišují se ohlašovací živnosti řemeslné, volné a vázané),
- živnosti koncesované, které mohou být provozovány pouze na základě povolení od státu – koncese (5).

2.2.2 Právnická osoba

Tyto právní formy podnikání jsou definovány zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech jako obchodní korporace. Při volbě jakou obchodní korporaci při podnikání zvolit, hraje roli mnoho kritérií například počet zakladatelů, požadavky na velikost základního kapitálu nebo například způsob a rozsah ručení (5).

Touto formou podnikání vzniknou nové právní subjekty, například společnost s ručením omezeným, akciová společnost, veřejná obchodní společnost nebo komanditní společnost (5).

Společnost s ručením omezeným – s. r. o.

Společnost musí být založena minimálně jednou právnickou nebo fyzickou osobou. Základní kapitál již není 200 000 Kč, ale je minimálně 1 Kč. Společníci ručí za dluhy společnosti společně a nerozdílně do výše nesplněné vkladové povinnosti dle stavu v OR v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění. V případě jednoho zakladatele se sepisuje zakladatelská listina, v případě dvou a více zakladatelů se sepisuje společenská smlouva. Nejvyšším orgánem je valná hromada a statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů (6, § 132 - § 194).

2.3 Podnikatelský plán

Tato podkapitola teoretické části práce se týká podnikatelského plánu, zabývá se jeho účelem a určuje obecné požadavky, které jsou potřebné k vytvoření smysluplného přínosného plánu. Tento plán by si měli sestavit krok po kroku lidé, kteří mají nápad na určitý podnikatelský záměr, a tedy nastává plánování formou dokumentace.

Podnikatelský plán by měl být informativní, konkrétní a vizionářský. Prvky, které by každý podnikatelský plán měl řešit, jsou stanovení cíle, strategie, plánování, řízení informací a schéma. Sepsáním realistického podnikatelského plánu, může podnikatel pracovat efektivněji a minimalizovat tak riziko, že nesplní stanovené finanční cíle (7).

Při tvorbě plánu je nutné sestavit si konkrétní kritéria a obecnou strukturu. Každý podnikatelský plán je jiný, avšak následující kostra může být využita jako pomocná šablona při sestavování.

2.3.1 Titulní list

Na tento list se udává název společnosti a mělo by zde být zobrazeno i logo podniku. Dále by se nemělo zapomenout na název podnikatelského záměru, autorovo jméno, jména klíčových osob, jména zakladatelů, datum založení, apod. (8, s. 15).

2.3.2 Exekutivní souhrn

Aby bylo autorovi i čtenáři vše jasné a nedošlo k nedorozumění ohledně účelu dokumentu během pročítání práce, udává se úvod na začátek podnikatelského plánu. Po přečtení shrnutí by se ve čtenáři měla vzbudit zvědavost o podnikatelský záměr poháněná

impulzem přečíst záměr až do konce. Přestože se umísťuje shrnutí na začátek podnikatelského plánu, sepisuje se většinou až na závěr. Zmiňuje se v něm vše podstatné, jeho rozsah, cíl, podrobnosti, apod. (8, s. 15).

2.3.3 Popis podnikatelské příležitosti

V následujícím popisu čtenáři musíme sdělit, v čem spočívá náš podnikatelský záměr. Čtenář může být seznámen s předmětem podnikání, se sídlem společnosti nebo s právní formou společnosti (8, s. 16).

Tvůrce podnikatelského plánu by se měl také zaměřit na popis produktu, konkurenční výhodu výrobku nebo služby nebo prospěch výrobku nebo služby pro zákazníka (8, s. 16).

2.3.4 Výrobní plán

Zde musí být čtenář seznámen s výrobním procesem. Pokud se jedná o výrobní společnost, je nutné popsat celý proces výroby i výrobní zázemí. Měl by zde být uveden popis strojů, techniky a materiálů potřebných při výrobě (9, str. 37 – 38).

2.3.5 Potenciální trhy

Při uskutečňování podnikatelského projektu musí existovat trh, který bude mít zájem o vyráběné produkty, tzv. **segment trhu**. Na tento segment trhu by se měla společnost zaměřit a charakterizovat jej, čím lépe se podaří určit tento trh, tím se zvyšuje pravděpodobnost úspěchu. Trh lze charakterizovat například podle regionů, věku obyvatel nebo potřeb zákazníků. Nejlepší je provést průzkum trhu a získat tak příslušné informace (8, s. 19).

2.3.6 Rozbor konkurence

Při sestavování podnikatelského plánu je velmi důležité provést podrobný rozbor konkurence. Jako první krok si zjistíme, které podniky pro nás vytváří konkurenci. Zde patří podniky, které nabízí ty stejné nebo mírně odlišné produkty a fungují ve stejných cílových trzích (8, s. 22).

Velmi dobré je rozdělit si konkurenty na hlavní a vedlejší. Mezi hlavní konkurenty můžeme zařadit podniky, které hrají na trhu velmi výrazně a významně a nepředpokládá se, že by v blízké budoucnosti bylo jejich vedení něčím ohroženo. Můžeme zde také zařadit podniky, které se v mnoha ohledech podobají našemu podniku (8, s. 22).

Dalším krokem je prozkoumání předností a nedostatků těchto podniků. Je třeba vyhodnotit nejhlavnější konkurenty, např. podle kritérií jako podíl na trhu, vývoj, produkty, obrat, dostupnost, sídlo, prodejní cesty apod. Na závěr můžeme určit konkurenční výhodu těchto podniků podle zpracovaných kritérií (8, s. 22).

2.3.7 Marketingový plán

Dobrý marketing spolu s prodejem mají následný vliv na úspěch společnosti. Strategie marketingu vychází z výběru cílového trhu, z určení tržní pozice produktu mezi konkurenčními produkty a z rozhodnutí o marketingovém mixu. **Marketingový mix** se skládá ze čtyř nástrojů, do kterých spadá produkt, cena, distribuce a propagace (8, s. 22-23).

Jádro marketingu vystihuje **produkt**, který bude firma propagovat na trhu. U nabízeného produktu je podstatné určit jeho vlastnosti – design, značku, balení, záruku a dodatečné služby. Musíme také rozhodnout v jakých objemech a sortimentu bude produkt vyráběn (8, s. 23-24).

Velmi důležitý je i druhý nástroj tedy **cena**, která vytváří příjem firmě. Faktory, které ovlivňují tvorbu ceny, jsou například cíle firmy, konkurence, poptávka nebo náklady (8, s. 24).

Třetí nástrojem je **distribuce**, tedy vhodná organizace plánovaného prodeje. Podstatné je určit prodejní cesty od výrobce ke spotřebiteli (8, s. 25).

Posledním nástrojem je **marketingová komunikace**, pod kterou si můžeme představit převážně reklamu a podporu prodeje, ale také vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing. Jde o způsob šíření informací o produktu veřejnosti (8, s. 26).

2.3.8 Finanční plán

Jak už slovo finanční napovídá, tak v tomto plánu dochází k sepsání předchozí části do ekonomické podoby. Z ekonomického hlediska bychom měli dojít k závěru, zda je

podnikatelský záměr reálný a to díky použití čísel. Patří sem například plán výnosů a příjmů, plán nákladů a výdajů a také finanční výkazy (8, s. 28).

2.3.9 Přílohy

Podle určitého podnikatelského záměru si rozvrhneme, kolik příloh zvolíme. Například obrázky produktů a podstatné smlouvy. U některých podnikatelských plánů není potřeba přílohy uvádět (8, s. 33).

2.4 Externí strategické situační analýzy podniku

Tento rozbor slouží k identifikování a hodnocení vnějších a vnitřních faktorů společnosti. Hodnotí se faktory, které jsou pro společnost klíčové z pohledu makrookolí a mikrookolí (8, s. 163).

2.4.1 Rozbor makroprostředí

Tímto rozbohem se hodnotí oblast makrookolí společnosti a cílem je odhadnout a ohodnotit účinek vnějších změn následujících faktorů na naši společnost (8, s. 163).

Sociálně-demografické faktory

Mezi sledované ukazatele lze zařadit změny ve spotřebitelském chování zákazníků, což vyhodnocuje důsledky změn v jejich sociálním chování. Zde můžeme zkoumat například růst spotřeby vína v souvislosti se mzdou (8, s. 164).

Počet obyvatel, věková struktura obyvatelstva, stárnutí populace, to vše má vliv na demografické prostředí (8, s. 165).

Politické a legislativní faktory

Hlasování o důvěře vlády, předčasné volby, to vše lze zařadit do politické stability. Tyto faktory mohou zapříčinit nejen změny v legislativě ze strany státu, ale také změny v podnikatelském sektoru, jako jsou návrhy změn daňových sazeb DPH nebo spotřební daně (8, s. 165).

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory hodnotíme podle několika makroekonomických ukazatelů, mezi které patří například vývoj HDP, inflace, úrokové sazby nebo míra nezaměstnanosti. Mezi sledované faktory zde mohou patřit také daňové sazby a jejich vývoj (10, s. 305-306).

Technologické faktory

Pozornost se zaměřuje na technologické standardy a moderní či tradiční technologické postupy. Významným činitelem úspěšnosti je předvídatelnost vývoje technologických trendů. Mezi sledované faktory zde patří například míra vládní podpory vědy a výzkumu nebo nástup nových technologií (10, s. 306).

Ekologické faktory

Šetřením životního prostředí a znalostí ekologických trendů se lze vyhnout konfliktům s místními zvyky a regulací. Mezi ekologické faktory patří například vnímání ochrany životního prostředí, důraz na obnovitelné energie, dostupnost a využití vodních zdrojů nebo zacházení s odpady a recyklace (10, s. 306-307).

2.4.2 Rozbor mikroprostředí

Tímto rozbohem se hodnotí oblast mikrookolí společnosti a cílem je prozkoumat odvětví, ve kterém se naše společnost nachází. Někdy se tento rozbor může označit jako Porterův model pěti sil a hodnotí se následujících pět sil (8, s. 165).

Potencionální a stávající konkurenti

Potencionální konkurenti jsou společnosti, které prozatím nejsou součástí konkurenčního prostředí, ale mohou do něj vstoupit. Sílu tohoto rizika ovlivňují bariéry vstupu do odvětví. Mezi stávajícími konkurenty hodnotíme společnosti, které již působí na trhu a rozdělit je můžeme například podle velikosti podílu a objemu produkce na hlavní konkurenty a vedlejší konkurenty (8, str. 166).

Vliv odběratelů a vliv dodavatelů

Vliv odběratelů může mít vliv na cenu produktu, a to především na maximální cenu. Při hodnocení vlivu odběratelů můžeme zmínit oligopolní či monopolní odběratele nebo identifikovat velikost objemu nákupu. Vliv dodavatelů nemusí u společnosti existovat,

a pokud ano, hodnotíme například vysokou diferencovanost dodavatelů nebo množství dodávaných substitutů (8, str. 166).

Substituční výrobky

Tato hrozba existuje má-li naše odvětví blízko k jinému. Objeví-li se nějaké blízké substituty k našemu produktu, způsobí tato hrozba obvykle cenovou konkurenci (8, str. 167).

2.5 McKinseyho model 7S

Tento model slouží k nalézání silných a slabých stránek v konkrétních oblastech společnosti. Model McKinsey 7S může sloužit k následnému stanovení cíle nebo strategie společnosti. Již z názvu je jasné, že se jedná o sedm faktorů, které se navzájem prolínají a ovlivňují (11).

Strategie

Určením strategie společnost zjišťuje, jakými cestami dosahuje svých cílů. Jak využívá své silné a slabé stránky a zda umí využít příležitosti a reagovat na hrozby (11).

Struktura

Vymezení organizační struktury společnosti. Jedná se o obsahovou a funkční náplň organizačního uspořádání, vymezení vztahů a spolupráce a rozdělení odpovědností (11).

Styl řízení

Vyjadřuje jakým stylem je uzpůsobeno vedení lidí ve společnosti, například způsob komunikace vedoucího a pracovníků (11).

Spolupracovníci

Určení potřebných pracovníků, kteří tvoří jako celek důležitou složku společnosti (11).

Systémy

Formální i neformální prostředky pro fungování organizace. Patří sem například komunikační a informační systémy nebo také postupy a činnosti pracovníků z hlediska pracovní náplně (11).

Schopnosti

Znalosti a dovednosti pracovníků ve společnosti. Jedná se o takové schopnosti, ve kterých společnost vyniká a které ovládá nejlépe jako celek (11).

Sdílené hodnoty

Ústřední bod celého modelu. Uznávané a sdílené hodnoty uvnitř společnosti (11).

2.6 SWOT analýza

Mezi hlavní úspěšnosti projektu patří provedení SWOT analýzy. Dokážeme tak například potenciálním investorům, že víme, jaké jsou silné a slabé stránky projektu a také jaké nám nastávají příležitosti či hrozby v budoucnu.

„Můžeme k tomu využít SWOT analýzu, jejíž název je odvozený z prvních písmen anglických slov:

- *S - strengths (silné stránky);*
- *W – weaknesses (slabé stránky);*
- *O – opportunities (příležitosti);*
- *T – threats (hrozby).“ (8, s. 31)*

Mezi **silné stránky** společnosti patří zjednodušeně to, co má společnost navíc oproti konkurenci. Například kvalifikovanější pracovníky, modernější stroje, věrnost zaměstnanců nebo kvalitní suroviny (8, s. 31).

Mezi **slabé stránky** společnosti patří naopak to, co společnost oproti konkurenci postrádá a v čem by si mohla vést hůře než konkurence. Je dobré zamyslet se nad všemi slabinami projektu, abychom se těchto slabin v budoucnu vyvarovali. Například nedostatečně kvalifikovaní zaměstnanci nebo nízká motivace zaměstnanců (8, s. 31).

Mezi **příležitosti** společnosti patří vše, co nám v budoucnu může napomoci ke zvýšení produktivity a zisku. Například zajištění stálých a spokojených zákazníků nebo dotace na modernější technologie (8, s. 31).

Mezi **hrozby** společnosti patří to, co zpomalí úspěch společnosti nebo co dokonce zapříčiní, že společnost nedosáhne vytyčených cílů. Poté vznikají i určitá **rizika**, která nás mohou negativně odchýlit od plánovaného cíle. Pomocí analýzy případných rizik

můžeme eliminovat nepříznivé dopady pro společnost navržením určitých preventivních opatření (8, s. 31).

2.7 Finanční plánování

Vstupy finančního plánu jsou zejména plán nákladů a výnosů. Je potřeba transformovat předchozí část podnikatelského plánu do číselné podoby (8, str. 28).

2.7.1 Plánování nákladů

Pokud výdaj bezprostředně vstoupí do tvorby výrobku, je označen jako náklad. Jestliže chceme řídit společnost efektivně, musíme se zabývat strukturou nákladů, například podle druhu, činnosti, účelu nebo závislosti na objemu výroby (8, str. 29).

2.7.2 Plánování výnosů

Výsledky podnikání v peněžní podobě za určité období se nazývají výnosy. Výnosy ve společnosti mohou být označeny tržby za prodeje výrobků, změna stavu zásob vlastní výroby, jiné provozní výnosy, finanční výnosy nebo mimořádné výnosy (8, str. 28).

Při tvorbě podnikatelského plánu je velmi důležité sestavit si finanční výkazy neboli výstupy, mezi které patří například rozvaha a výkaz zisků a ztrát. Všechny tyto tři výstupy jsou součástí účetní závěrky a informují nás o hospodaření společnosti.

2.7.3 Plánovaná rozvaha

Rozvaha informuje o majetku společnosti, jeho očekávaném vývoji a jeho struktuře (aktiva). Poskytuje také informace o finančních zdrojích, ze kterých byl majetek pořízen (pasiva). Rozvaha je považována za základní účetní výkaz (9, s. 127).

2.7.4 Plánovaný výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát je také nedílnou součástí účetní závěrky. Zachycují se zde výnosy, náklady a hospodářský výsledek společnosti v jednotlivých letech. První rok je vhodné rozpracovat podrobně a v dalších letech postačí roční údaje (8, s. 30).

2.7.5 Bod zvratu

V neposlední řadě se nabízí vypočítat i **bod zvratu**, neboli určit minimální množství produkce, od kterého společnost dosahuje zisku. V místě bodu zvratu dochází k rovnosti celkových nákladů a tržeb (8, s. 30).

2.7.6 Poměrové ukazatele finanční analýzy

Velmi efektivní je čtenářům podnikatelského plánu nabídnout i finanční vývoj firmy v podání poměrových ukazatelů. Pozitivní vývoj společnosti lze prokázat pomocí určitého ukazatele. Mezi ukazatele finanční analýzy patří například **ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti** (8, s. 30).

*„Rentabilita tržeb (anglicky Return on Sales nebo zkratka **ROS**) je ukazatel, která označuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. Ukazatel pracuje se dvěma variantami konstrukce ukazatele, v čitateli uvádíme buď EBIT nebo **EAT**. V případě využití zisku po zdanění neboli **EAT** v čitateli mluvíme o tzv. ziskové marži (Profit Margin). “ (12)*

Tento ukazatel nám podobně jako ostatní ukazatele pomáhá určit zisk a pohybuje se zhruba od 2 % do 50 %, kdy by hodnota tohoto ukazatele měla nabývat hodnot nad 10 % (12).

Vzorec pro výpočet rentability tržeb:

ROS = EAT/ (Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb + Tržby za zboží)

2.8 Zdroje financování

Co se týče financování podnikatelského záměru, je nabízeno mnoho řešení, jak náš projekt rozjet a zajistit si do budoucna zisk. Nejsnadnější je situace, kdy máme dostatek vlastních zdrojů. Dalším a docela častým způsobem je také oslovení rodinných příslušníků a známých s prosbou o půjčku. Můžeme také zažádat o půjčku v bance, avšak pravděpodobnost získání úvěru u čerstvě začínající společnosti je velmi malá. Výhoda půjčky v bance je, že nám banka nebude omezovat naše rozhodovací pravomoci a jakkoliv omezovat náš podíl ve firmě, naopak nevýhodou je pravidelný úrok, který budeme muset bance odvádět. V neposlední řadě můžeme oslovit investora, nevýhodou

je však omezení našich rozhodovacích pravomocí a investoři většinou požadují určitý podíl ve firmě, který do budoucna budou chtít prodat (8, s. 144).

Jiří Fotr (13, s. 71) klasifikoval zdroje financování podle tří základních stanovisek. Prvním z nich je místo, odkud zdroje do společnosti přichází. Zde můžeme rozlišit interní zdroje v případě vlastní činnosti společnosti a externí zdroje v případě vnějších činností společnosti. Druhým stanoviskem je vlastnictví a zde se dělí zdroje financování na vlastní zdroje a cizí kapitál. Třetím stanoviskem je doba, do které musí být uhrazen získaný kapitál. Pokud je tato doba do jednoho roku jedná se o krátkodobý kapitál (běžný bankovní úvěr) a naopak pokud má doba splatnosti delší než jeden rok jde o dlouhodobý kapitál (dlouhodobé a střednědobé bankovní úvěry).

Interní zdroje financování se využívají hlavně tehdy, když firma již existuje. Je možné použít například zisk po zdanění vytvořený a nevyplacený společností v minulosti, odpisy nebo snížení oběžných aktiv (13, s. 72).

Pokud nově vzniklá společnost potřebuje finanční prostředky pro realizaci projektu, je vhodné použít externí zdroje financování. Například dluhopisy, finanční leasing nebo krátkodobé bankovní úvěry, vhodné hlavně pro krytí oběžných aktiv (13, s. 72).

3 ROZBOR SOUČASNÉHO STAVU

V následující části bakalářské práce je proveden rozbor současné situace a je popsán současný stav oboru vinařství podle různých kritérií. Následně dochází k identifikaci širších souvislostí pomocí rozboru vnitřního a vnějšího okolí společnosti a McKinseyho modelu 7S. Závěrem této části je zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb za pomoci sestrojení SWOT analýzy.

3.1 Rozdělení vína

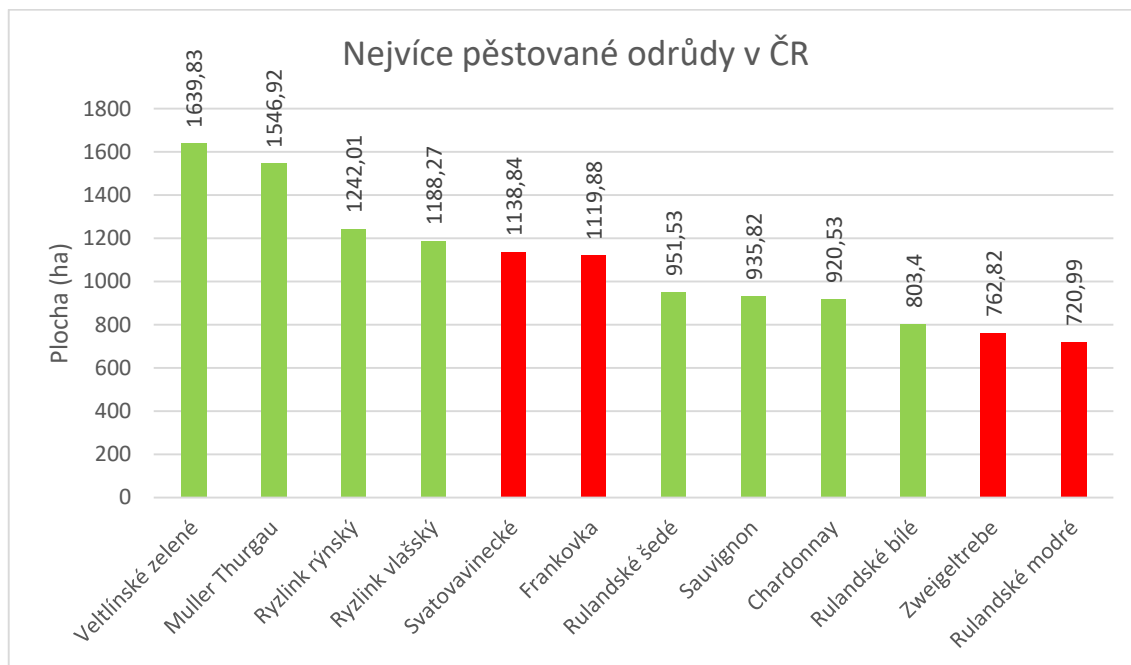
Obecně můžeme vína rozdělit podle několika druhů kategorií a mnohdy není jednoduché se v nich vyznat. Jedním ze základních druhů je rozdělení podle barvy, dále můžeme vína dělit podle procentuálního obsahu cukru a kvality vína. Dělení lze provést také dle technologie výroby nebo stáří vína. K rozdělení může docházet také podle lidských smyslů – zraku, čichu a chuti, ovšem toto rozdělení je spíše vhodné pro zkušenější znalce a konzumenty vín. Víno je možné rozdělit podle několika dalších parametrů, avšak pro základnější představu postačí následující dělení.

3.1.1 Dle barvy

Dle základních barev můžeme vína rozdělit na bílá, červená a růžová. Liší se nejen barvou, ale také způsobem zpracování rmutu (hmota, která vznikne narušením a rozemletím hroznů) následovně (14, § 3).

- **Bílá vína** – jsou vyrobena převážně z bílých, ale i modrých hroznů. Jestliže chceme vínu zajistit bílou barvu i za použití modrých hroznů, rmut ihned vylisujeme a tím zabráníme vzniku kvašení (15).
- **Červená vína** – jsou vyráběna pouze z modrých hroznů. Zde se nechává rmut nakvasit několik dnů, na rozdíl od bílého vína, aby slupky hroznů pustily dostatek červeného barviva (15).
- **Růžová vína** – jsou vyráběna z modrých hroznů, ale i směsí bílých a modrých hroznů. K docílení růžové barvy vína se rmut z modrých hroznů nechá nakvasit jen krátce (15).

Následující graf zobrazuje nejvíce pěstované bílé a červené odrůdy v České republice podle plochy v hektarech k 31. 12. 2016.



Graf č. 1: Nejvíce pěstované odrůdy v ČR v roce 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 16)

3.1.2 Podle druhu vína

Mezi nejzákladnější druhy patří zemské víno, jakostní víno a jakostní víno s přívlastkem. Všechny tyto zmíněné druhy nezávisle na sobě musí splňovat požadavky na kvalitu stanovené prováděcím právním předpisem, musí dodržovat požadavky při výrobě a označení dle předpisů Evropské unie a další předpisy dle zákona č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství (14).

Zemské víno

Označení „zemské víno“ může být použito, pokud bylo víno vyrobeno z vinných hroznů vhodných pro výrobu jakostního vína a sklizených na území České republiky nebo pokud bylo vyrobeno z odrůd uvedených v seznamu odrůd dle právního předpisu. Cukernatost vinných hroznů musí být nejméně 14° NM. Hrozny révy vinné musí pocházet výlučně z jedné vinařské oblasti a v této oblasti musí být i zpracovány. Etiketa musí obsahovat

zeměpisné označení „moravské zemské víno“ nebo „české zemské víno“, popřípadě může být doplněna názvem odrůdy nebo vinařskou obcí (14, § 17).

Jakostní víno

Hrozny révy vinné musí být sklizeny z vinic vhodných pro jakostní víno a tyto vinice stanovuje § 5 zákona č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství. Zároveň musí být sklizeny a zpracovány ve stejné vinařské oblasti a hektarový výnos nesmí překročit 14 tun. Cukernatost vinných hroznů musí být nejméně 15° NM. Víno musí být zaříděno SZPI jako jakostní víno, jakostní víno odrůdové nebo jakostní víno známkové. Etiketa musí obsahovat název vinařské oblasti a podoblasti, označení „jakostní víno“ s případným uvedením dovětky „odrůdové“ nebo „známkové“ a také evidenční číslo jakosti (14, § 18).

Jakostní víno s přívlastkem

Hrozny révy vinné musí pocházet výlučně z vinice vhodné pro jakostní víno, tyto vinice stanovuje § 5 zákona č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství. Tyto hrozny musí být sklizeny ve stejné vinařské podoblasti a výroba musí proběhnout v oblasti, ve které byly hrozny sklizeny. Také je stanoven hektarový výnos 14 tun, který se musí dle zákona dodržovat. Víno musí být ověřeno SZPI a na závěr touto inspekcí i zaříděno jako jakostní víno s přívlastkem. Toto víno lze také označit dovětkem „známkové“. Etiketa musí obsahovat název vinařské oblasti a podoblasti, označení „jakostní víno s přívlastkem“ nebo „víno s přívlastkem“ včetně druhu, který určila SZPI a také evidenční číslo jakosti. Existuje několik druhů přívlastků (14, § 19):

- kabinetní víno – cukernatost vinných hroznů musí být nejméně 19° NM;
- pozdní sběr – cukernatost vinných hroznů musí být nejméně 21° NM;
- výběr z hroznů – cukernatost vinných hroznů musí být nejméně 24° NM;
- výběr z bobulí – cukernatost z vybraných bobulí sbíraných pouze ručně musí být nejméně 27° NM;
- výběr z cibéb – vyráběno z vybraných bobulí, napadených ušlechtilou plísní šedou nebo z přezrálých bobulí v obou případech bobulí sbíraných pouze ručně, musí být nejméně 32° NM;

- ledové víno – vyráběno z ručně sbíraných vinných hroznů sklizených při teplotách – 7° C a nižších a během sklizně a zpracování zůstaly zmrazeny a získaný mošt obsahuje cukernatost nejméně 27° NM;
- slámové víno – vyráběno z ručně sbíraných vinných hroznů skladovaných na slámě či rákosu nebo zavěšených ve vzdušném prostoru nejméně 3 měsíce a získaný mošt obsahuje cukernatost nejméně 27° NM, obsahuje-li již po 2 měsících cukernatost 32° NM, může se provést lisování dříve (14, § 19).

3.1.3 Podle obsahu zbytkového cukru

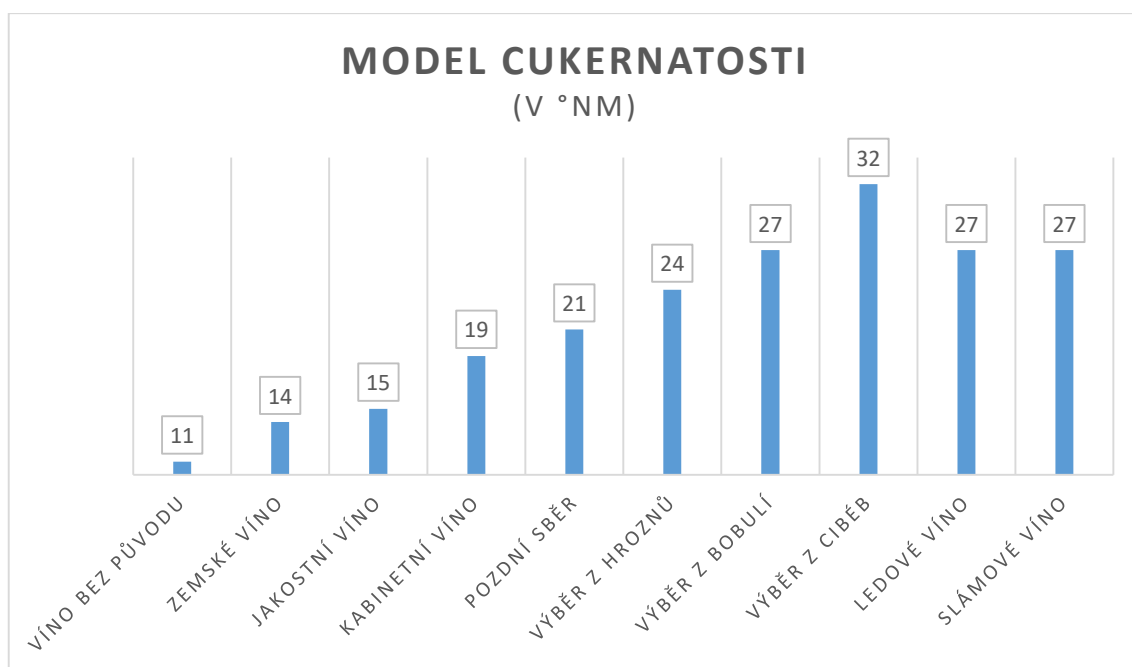
Tichá vína se dále dají rozdělit podle zbytkového obsahu cukru, do kterého se hroznová šťáva prokvasí pomocí kvasinek. Tento zbytkový cukr ovlivňuje chuť a sladkost vína dle následující tabulky (17).

Tabulka č. 1: Chuť vína v porovnání obsahu zbytkového cukru (Zdroj: Vlastní zpracování dle 17)

CHUŤ VÍNA	OBSAH ZBYTKOVÉHO CUKRU
Suchá	maximálně 4 g cukru / litr
Polosuchá	4,1 – 12 g cukru / litr
Polosladká	12,1 – 45 g cukru / litr
Sladká	Minimálně 45 g cukru / litr

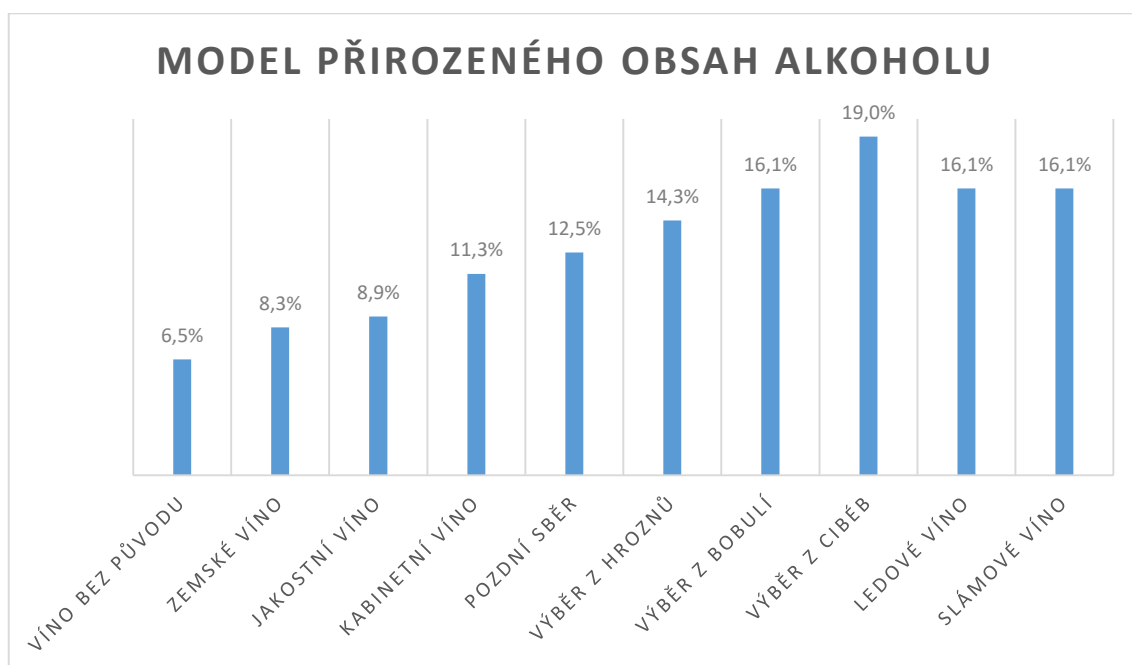
Víno lze rozlišit také do jakostních tříd podle minimální cukernatosti a přirozeného obsahu alkoholu dle vinařského zákona.

Minimální cukernatost, tedy minimální obsah zkvasitelných cukrů v hroznovém moštu, určuje u každé jakostní třídy vinařský zákon. V České republice je podle vinařského zákona obsah cukru vyjádřený v kilogramech na 100 litrů hroznového moštu. Minimální cukernatost hroznů jednotlivých kategorií vín je vyjádřena ve stupních normalizovaného moštoměru (°NM) následovně (14, § 3):



Graf č. 2: Model cukernatosti jednotlivých druhů vín (Zdroj: Vlastní zpracování dle 14)

Následující model grafu znázorňuje procentuální obsah alkoholu u jednotlivých kategoriích vín. Vinařský zákon stanovuje přepočítání přirozeného obsahu alkoholu v procentech, dle obsahu cukru naměřeného ve stupních normalizovaného moštoměru následovně (14, § 3).

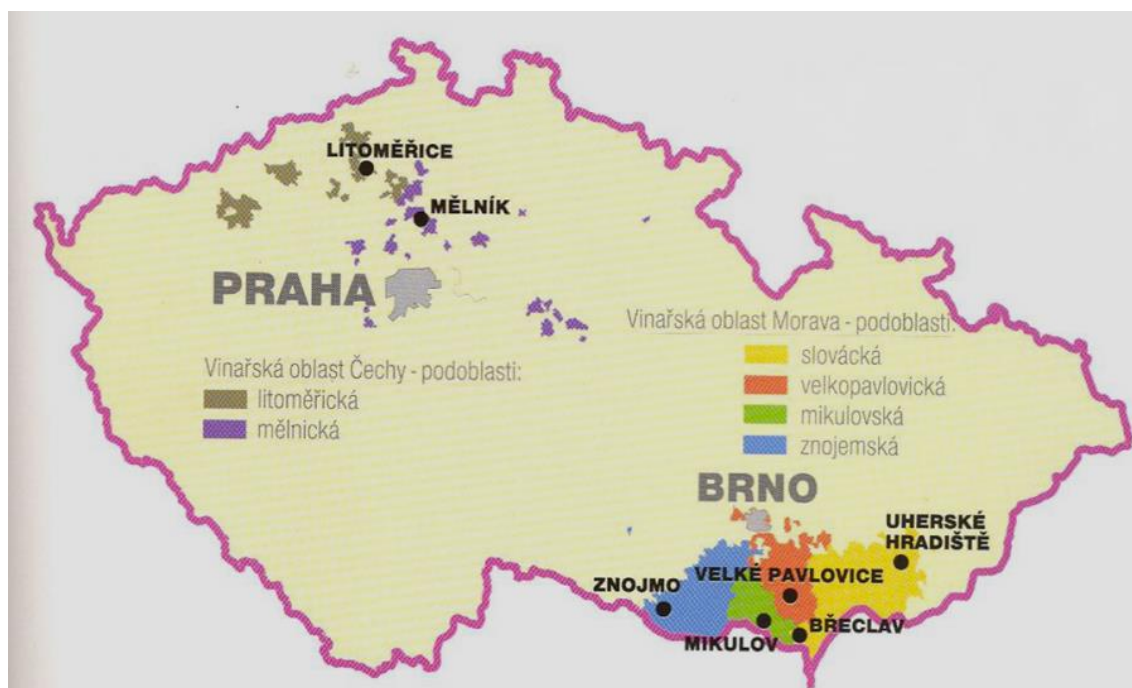


Graf č. 3: Model přirozeného obsahu alkoholu ve víně (Zdroj: Vlastní zpracování dle 14)

Dle zmíněných modelů grafů lze říci, že s rostoucí cukernatostí roste i přirozený obsah alkoholu vína. Ovšem přirozený obsah alkoholu je do jisté míry orientační. Dále lze posoudit kvalitu vína, se kterou obecně roste prodejní cena vína a se kterou rostou i náklady na výrobu vína.

3.2 Vinařské oblasti v České republice

V České republice existují dvě pěstitelské oblasti, které se věnují pěstování révy vinné a tyto oblasti stanovil zákon č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství. Jedná se o vinařskou oblast Čechy a vinařskou oblast Morava, přičemž se obě dále dělí na vinařské podoblasti, které stanoví Ministerstvo zemědělství. Vinařská oblast Čechy se dělí na podoblast litoměřickou a mělnickou. Vinařská oblast Morava se dělí na podoblast znojemskou, mikulovskou, velkopavlovickou a slováckou (14, § 4).

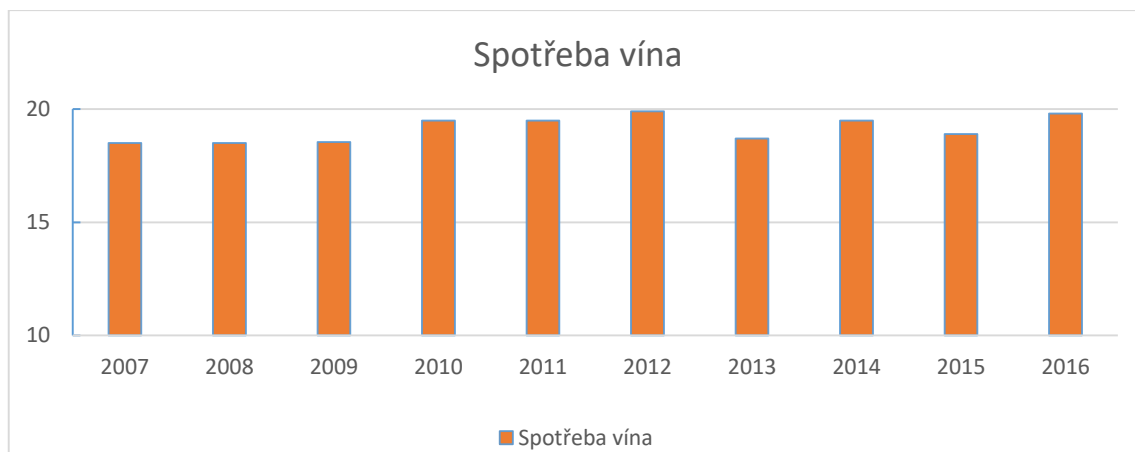


Obrázek č. 1: Vinařské oblasti v ČR (Zdroj: 18)

3.3 Spotřeba vína v České republice

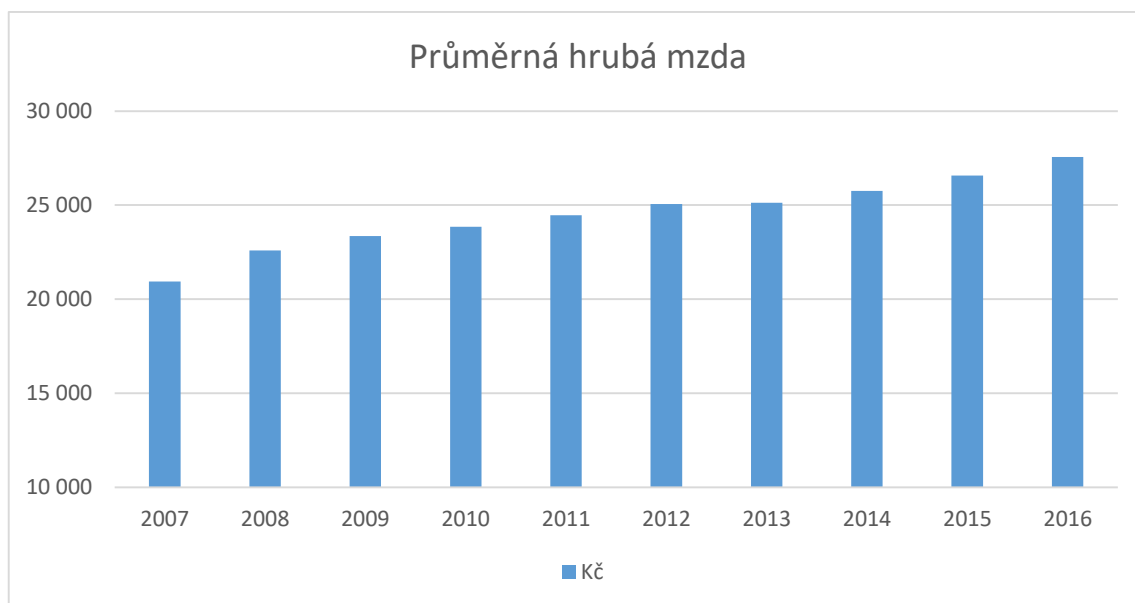
Informace v následujících grafech jsou získány z webového portálu Českého statistického úřadu. Graf spotřeby vína znázorňuje průměrnou spotřebu vína v litrech na jednoho

obyvatele v letech 2007 – 2016. Graf zobrazuje skutečnost, že průměrná spotřeba vína v České republice rostla do roku 2012. V roce 2013 spotřeba vína poklesla, ale v dalších letech začalo opět docházet k růstu. Můžeme tedy říci, že ročně se u nás spotřebuje okolo 20 l vína na jednoho obyvatele.



Graf č. 4: Průměrná spotřeba vína v litrech na obyvatele v letech 2007-2016 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 19)

Následující graf znázorňuje průměrnou hrubou mzdu na jednoho obyvatele v České republice v letech 2007 – 2016.



Graf č. 5: Průměrná hrubá mzda na obyvatele v ČR v letech 2007-2016 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 19)

Vzájemný vztah spotřeby vína v závislosti na hrubé měsíční mzdě bude ověřen pomocí statistické metody. Bude zjištěno, zda průměrná hrubá mzda během let 2007 – 2016 ovlivňuje spotřebu vína. Pro toto ověření je zvolen Spearmanův kolerační koeficient. Tento koeficient je vypočten v Excelu pomocí funkce CORREL (20).

Tabulka č. 2: Spearmanův kolerační koeficient (Zdroj: Vlastní zpracování dle 20)

1	Data	
2	Mzda (A)	Spotřeba vína (B)
3	20 947	18,5
4	22 592	18,5
5	23 353	18,55
6	23 858	19,5
7	24 456	19,5
8	25 063	19,9
9	25 130	18,7
10	25 760	19,5
11	26 580	18,9
12	27 576	19,8
13	Vzorec	Výsledek
	=CORREL(A3:A12;B3:B12)	Pro výše uvedené množiny dat je výsledek Spearmanova koleračního koeficientu 0,618238 .

Spearmanův kolerační koeficient byl vypočten 0,618238. Výsledná hodnota se blíží koeficientu 1, proto predikcí tohoto výsledku může být silný a přímý vztah mezi průměrnou hrubou mzdou a spotřebou vína. Vzájemná kolerace mezi hrubou mzdou a spotřebou vína je prokázána.

3.4 Analýza makroprostředí

Cílem této analýzy je prozkoumat faktory sociálně-demografické, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické, které ovlivňují vnější prostředí společnosti (8, s. 163).

Většina údajů byla získána z webového portálu Českého statistického úřadu, který tyto data poskytuje zdarma pro veřejnost na adrese www.czso.cz (19).

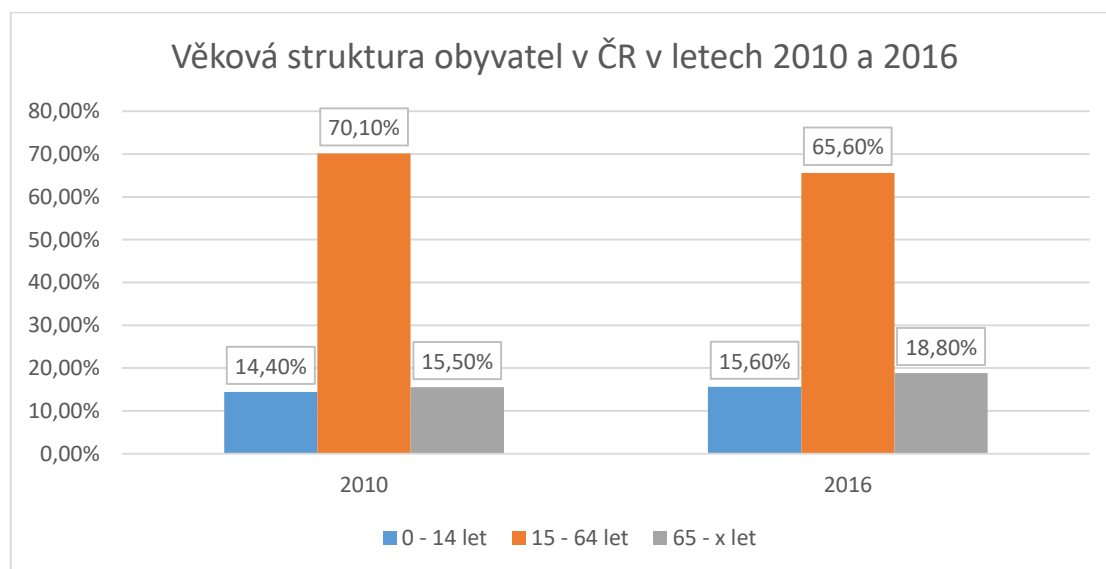
3.4.1 Sociálně-demografické faktory

V kapitole 3.3 *Růst spotřeby vína v České republice* lze identifikovat spotřebitelské chování zákazníků, které je charakterizováno jako jeden ze sociálních faktorů ovlivňující makroprostředí.

Konkrétním místem založení společnosti je vesnice Vlkoš u Kyjova v Jihomoravském kraji. Podle ČSÚ k 1. 1. 2017 byl počet obyvatel obce Vlkoš 712. Z toho je 357 mužů a 355 žen. Průměrným věk z celkového počtu obyvatel obce Vlkoš je 43,5 let. Průměrný věk mužů je 40,3 let a žen 46,7 let (19).

Na konzumaci vína má vliv také **věková struktura obyvatelstva**. K 31. 9. 2017 žilo v České republice 10 597 473 obyvatel a přírůstek oproti roku 2016 činil 32 189 obyvatel. Velikost populace v České republice má neustále rostoucí tendenci a obyvatelé nad 18 let tvoří zhruba 80 %. Pokud se zaměříme na tuzemský trh s vínem tak těchto 80 % může tvořit potencionální zákazníky pro vinařství (19).

Věková struktura obyvatel v České republice je znázorněna v následujících grafech vypracovaných dle ČSÚ. Celkově populace České republiky stárne, jelikož podíl osob starších 65 let vzrostl skoro na 19 %. Stárnutí obyvatel má pozitivní vliv na vinařství a spolu s rostoucí mzdou, lze předpokládat, že starší obyvatelé budou hospodařit s vyššími příjmy, díky kterým budou moci nakupovat produkty od vinaře.



Graf č. 6: Věková struktura obyvatel v ČR letech 2010 a 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 19)

Velkou výhodou vinařství bude také lokace společnosti. Vliv na vinařství bude mít **míra návštěvnosti** jak tuzemskými tak zahraničními turisty, která rok od roku roste. Meziroční zvýšení v roce 2017 oproti roku 2016 pocítily všechny kraje v ČR. Nejlépe na tom je ovšem kraj Jihomoravský (JMK) z hlediska počtů příjezdů hostů i přenocování hostů. Tento aspekt nasvědčuje tomu, že Jihomoravský kraj je do budoucna vhodným cílovým trhem pro začínající vinařství. Data v následující tabulce jsou vyjádřena dle ČSÚ a index vyjadřuje míru celkové průměrné návštěvnosti od počátku konkrétního roku oproti roku předchozímu. Zahraniční návštěvníci i tuzemští návštěvníci jsou vyjádřeni v milionech (19).

Tabulka č. 3: Míra návštěvnosti Jihomoravského kraje (Zdroj: Vlastní zpracování dle 19)

	2015			2016			2017		
	N	R	Index	N	R	Index	N	R	Index
Hosté ČR	8,7	8,5	110,2	9,3	9,1	106,9	10,2	9,9	109,1
Hosté JMK	0,5	1,0	102,4	0,6	1,1	107,2	0,6	1,3	114,6
Přenocování ČR	23,3	23,8	109,6	24,2	25,5	105,4	26,3	27,1	107,3
Přenocování JMK	0,9	2,2	103,6	1,0	2,3	107,2	1,1	2,7	114,9

Pozn.: N... nerezidenti – zahraniční návštěvníci

R... rezidenti – tuzemští návštěvníci

3.4.2 Legislativa

V případě založení vinařství se podnikatel musí řídit četným množstvím zákonů, norem, předpisů a vyhlášek, u kterých je riziko neustálé změny a mnohdy pro podnikatele v negativním směru. Proto je nutné neustále sledovat alespoň nejpodstatnější zákony, vyhlášky a nařízení, týkající se založení vinařství, jako například:

- Zákon o vinohradnictví a vinařství č. 321/2004 Sb. a prováděcí předpisy s tímto zákonem související;
- Zákon č. 26/2017 Sb. upravující Zákon č. 321/2004 Sb.;
- Vyhláška prováděcí zákon č. 323/2004 Sb.;

- Vyhláška o provedení některých ustanovení zákona o vinohradnictví a vinařství č. 88/2017 Sb.;
- Vyhláška stanovující podoblasti, obce a tratě č. 254/2010 Sb.;
- Nařízení Rady (ES) č. 1308/2013;
- Nařízení Komise (ES) č. 606/2009 o enologických postupech;
- Nařízení Komise (ES) č. 607/2009 o označování vína;
- Nařízení Komise (ES) č. 436/2009 o registru vinic, hlášeníh, původních dokladech při přepravě vína a evidenčních knihách;
- Nařízení Komise (EU) č. 203/2012 o biovínu (16).

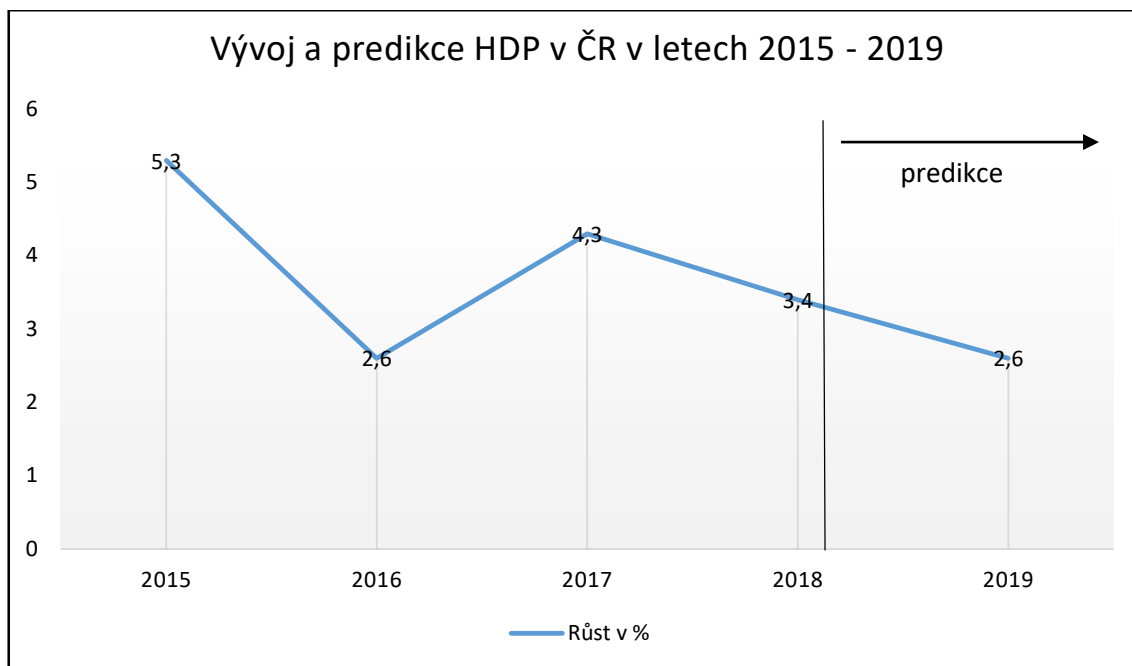
Jakostní vína a vína vyšší kvality musí být ověřena i zaříděna Státní zemědělskou a potravinářskou inspekcí a povinností vinaře je registrovat se u této potravinářské inspekce (16).

V České republice je zavedena povinnost pro podnikatele vést elektronickou evidenci tržeb. Předmětem jsou evidované tržby poplatníka, které musí být zaslány správci daně. V našem případě vinařství je povinností vést EET od 1. března 2017 (21).

3.4.3 Ekonomické faktory

Hrubý domácí produkt je jedním z významnějších ukazatelů a jeho vývojem se sleduje hodnota nově vytvořených statků a služeb na určitém území za dané období. Podle ČSÚ a jejich zpřesněných odhadů za poslední rok hladina HDP očištěna o cenové vlivy vzrostla o 5,2 % a ve 4. čtvrtletí se jednalo o mezičtvrtletní růst 0,5 %. Celoroční růst HDP za rok 2017 dosáhl 4,5 % (19).

Toto statické tempo růstu ovlivňuje založení vinařství pozitivně. Dle aktuálních makroekonomických prognóz stanovených Ministerstvem financí České republiky k 15. lednu 2018 by měla ekonomika růst i do budoucna a nepředpokládá se zhoršení hospodářské situace (22).



Graf č. 7: Vývoj a predikce HDP v ČR v letech 2015-2019 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 19)

Na podnikání v oblasti vinařství má vliv i **míra zaměstnanosti**, která je v České republice příznivá. Míra zaměstnanosti dle ČSÚ očištěná od sezónních vlivů v prosinci roku 2016 činila 73 %. Na konci roku 2017 zaměstnanost vzrostla o 1,4 %, tudíž dosáhla 74,4 %. Díky zvyšující se zaměstnanosti dochází například ke zvyšování výdajů domácnosti, tedy i k nákupu vína (19).

Provozování vinařství s sebou nese i určité **daňové zatížení**. Na víno spadá spotřební daň a daň z přidané hodnoty. Výše spotřební daně se řídí zákonem o spotřební dani a jejím předmětem je daň z vína a meziproductů. Předmětem daně z vína a meziproductů jsou vína a fermentované nápoje a meziproducty, které obsahují 1,2 % – 22 % objemových alkoholu. Sazby daně dle zákona jsou vyjádřené v hektolitrech a v našem případě tichých vín **spotřební daň není**. Tichým vínem se rozumí výrobky, které nejsou šumivým vínem (23, § 92 - § 100).

Následující informace jsou získány ze zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty. Víno podléhá **základní sazbě daně 21 %**, která je již několik let konstantní. Plátcem DPH se stanou fyzické a právnické osoby v ČR, které samostatně vykonávají ekonomickou činnost a to tehdy, překročí-li jejich obrat za nejvýše 12 předcházejících měsíců 1 000 000 Kč. Pokud tento obrat bude nižší než 1 000 000 Kč, může se fyzická či právnická osoba registrovat k dani dobrovolně (24).

3.4.4 Politické faktory

Česká republika je, co se týče podnikatelských faktorů, stabilní zemí pro podnikání – velmi se daří průmyslu a službám, zemědělství je zastoupeno slaběji.

Sektor vinohradnictví a vinařství je podporován z různých zdrojů a tematických oblastí. Malí vinaři mají příležitost zažádat speciální organizace o podporu ve formě dotací z několika zdrojů a prostředků. Podpora přichází z národních finančních prostředků nebo prostřednictvím dotací z Evropské unie, popřípadě kombinací obou zmíněných (16, s. 55).

Podpora z prostředků ČR

Ministerstvo zemědělství každoročně poskytuje podmínky pro poskytování dotací v návaznosti na schválený rozpočet. Úplné znění těchto podmínek lze nalézt na internetových stránkách www.eagri.cz. Mezi podpůrné programy ze strany Ministerstva zemědělství patří například dotace na šlechtění révy vinné nebo zavlažování vinic (16, s. 55).

O významných skutečnostech souvisejících s vinohradnictvím a vinařstvím informuje veřejnost **Vinařský fond**. Tento fond se snaží podporovat marketing vína, prodej a označování vína dle zeměpisného původu, ale také má za cíl rozvíjet turistiku v této oblasti. Podpora z prostředků Vinařského fondu se pohybuje okolo desítek milionů korun za rok a úplné informace o dotacích i výdajích Fondu lze nalézt na internetových stránkách www.vinarskyfond.cz (16, s. 56).

Jedním ze základních pilířů dotační politiky Ministerstva zemědělství v oblasti vinohradnictví a vinařství je **Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond, a.s.** Více informací o podpůrných prostředcích ze strany PGRLF lze nalézt na internetových stránkách www.pgrlf.cz/programy/. Mezi hlavní činnosti, které tento fond nabízí a o které si žadatel může zažádat, patří:

- podpora formou části úroků z úvěrů (program zemědělec, program zpracovatel, podpora nákupu půdy);
- finanční podpora pojištění (podpora pojištění – podprogram pojištění plodin);
- úvěry a garance (úvěry na nákup půdy, podpora nákupu půdy, zajištění úvěrů, atd.) (16, s. 57).

Podpora z prostředků EU

V rámci **společné organizace trhu s vínem** je poskytována následující podpora ze strany nařízení vlády č. 142/2014. Prostřednictvím tohoto nařízení jsou přednostně podporováni mladí vinohradníci a vinaři a také ekologicky zajímavé pěstební lokality s tradiční a historickou vazbou. Více informací ohledně podpory společné organizace trhu s vínem jsou dostupné na internetových stránkách www.szif.cz. Jedná se například i o investici na následující nová zařízení pro výrobu vína:

- dřevěný sud nebo dřevěná uzavřená nádoba s objemem větším než 600 litrů;
- kvasná nádoba se speciálním aktivním potápěním matolinového klobouku pro výrobu červených vín;
- cross-flow filtr na víno se speciální membránou (16, s. 60).

Podpora z prostředků EU i ČR

Program rozvoje a venkova poskytuje podporu v oblasti agroenvironmentálního opatření, pod kterými je možné čerpat od roku 2016 dotace pouze na podopatření zatravňování orné půdy. Podmínkou pro žadatele je uzavření závazku na dobu pěti let. Podpory z prostředků EU činí 75 % nákladů, podpory s kofinancováním ČR činí 25 % nákladů. Pěstování révy vinné je také podporováno agroenvironmentálně-klimatickými opatřeními, pod kterým je možné si představit poměrně nová opatření Integrované produkce révy vinné (základní a násadbová ochrana vinic) a také opatření Ekologické zemědělství. Podmínkou pro žadatele je opět uzavření závazku na dobu pěti let. Podpory z prostředků EU i ČR jsou ve stejném poměru jako v předchozím příkladu (16, s. 63).

3.4.5 Technologické faktory

Trendy ve vinařství v oblasti výzkumu a vývoje se neustále vyvíjí. Díky vědcům mohou vinaři používat nejlepší druhy kvasinek, ale pouze v omezené míře dle zákona. Důležité je sledovat vývoj technologií pro pěstování a výrobu vína. Ne všechny moderní technologie jsou efektivní a kvalitní a mnohdy je dáván důraz spíše tradičním postupům při pěstování a při výrobě vína.

V oboru vinařství je důležitý lidský faktor a čas. Pěstování i výroba potřebuje informovaného a schopného člověka, který se orientuje v technologii výroby vína.

Modernizace nastala především ve druzích nádob na uskladnění. Tradiční dřevěné sudy bývají nahrazovány nerezovými nádobami. Vědci zkoumají i výhody a nevýhody tradičních korků oproti moderním plastovým zátkám a šroubovacím uzávěrům. Novinkou v oblasti zátkování je skleněný korek.

Od 1. března 2017 je povinností podnikatele provozujícího maloobchod a velkoobchod vést elektronickou evidenci tržeb, tudíž bude majitel vinařství nucen zakoupit pokladnu pro tuto evidenci, kterou propojí s aplikací v mobilním telefonu.

3.4.6 Ekologické faktory

Ekologické faktory ovlivňují vinařství a hlavně výrobu vína ve kvalitě produkovaného vína v konečném důsledku. Velkým rizikem v oboru vinohradnictví a vinařství je napadení révy vinné chorobami a škůdci. Toto riziko mohou vinaři eliminovat speciálními postřiky, hnojením a neustálou péčí o vinohrad. Dalším velmi podstatným rizikem je nepřízeň počasí, kterou bohužel nijak vinaři ovlivnit nemohou.

Na dodržování ochrany životního prostředí dohlíží Česká inspekce životního prostředí. Proto musí vinaři dodržovat správné používání postřiků a správné vypouštění odpadních vod dle norem, jinak ohrožují znečištění podzemních i povrchových vod a také kvalitu půdy. Podle článku ze dne 22. 11. 2017 vydaným ČIŽP se dopustilo přestupku až 30 % vinařů z Jihomoravského kraje a byly jim uděleny nemalé pokuty (25).

Trendem je omezování umělých hnojiv a produkování biovína, ovšem produkování biovína je spojeno s dodržováním velmi striktních podmínek při pěstování biopotravin dle Nařízení Komise (EU) č. 203/2012 o biovínu.

Shrnutí vnějších faktorů ovlivňujících vinařství

Příležitosti – rostoucí spotřeba vína, možnost získání dotací, rostoucí návštěvnost Jihomoravského kraje.

Hrozby – nepřízeň počasí, napadení révy vinné chorobami a škůdci, změna legislativy.

3.5 Analýza mikroprostředí

K identifikaci sil, které působí na společnost a její mikrookolí, můžeme použít tzv. Porterův model pěti sil (8, s. 165).

3.5.1 Stávající konkurence a její strategie

Odvětví vinařství není ovládáno jednou společností, ale je zde konkurenční boj více společností. Jako konkurenci bychom měli brát v úvahu i strategii velkých společností, avšak v porovnání tato konkurence není příliš důležitá. Tyto společnosti mají své postavení na trhu vybudované dostatečně silně a nepřepokládá se, že by pro naše menší vinařství představovaly aktuální konkurenční riziko. Mezi významná tuzemská vinařství v České republice patří Vinařství Velké Bílovice, Zámecké vinařství Bzenec, Znovín Znojmo nebo Château Valtice.

Nejvýznamnější konkurenti v České republice

Pro naši společnost jsou nejvýznamnějšími konkurenty menší vinařství s podobnou rozlohou vinic, s podobnou roční produkcí a s podobným druhem vín především vinaři z oblasti Moravy, podoblasti Slovácké. Následující obrázek vyjadřuje polohu Vinařství Hrozínek vůči nejbližší vybrané konkurenci.



Obrázek č. 2: Poloha vinařství vůči konkurenci (Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující údaje o konkrétních konkurenčních vinařství byly získány z jejich webových stránek.

Vinařství Veverka

Vinice s rozlohou 1 ha se rozkládají na úpatí Bílých Karpat ve viničních tratích obce Strážnice. Půda vinic je jílovitě-hlinitá s obsahem vápna. Jejich skladba vinic se skládá

z tradičních odrůd Strážnického regionu a zbylé odrůdy dokupují z okolí Strážnic. Historie vinic sahá až do počátku 14. století (26).

Vinařství Esterka

Rodinné vinařství s rozlohou vinic 1 ha. O pěstování a výrobu vína se stará celá rodina a používají klasické metody. Jejich vinice leží v oblasti výskytu černé jílovité půdy jihozápadně od Kyjova. Bílá vína zrají v nerezových nádobách a červená dozrávají v dřevěných sudech (27).

Vinařství Broda

Malé rodinné vinařství s rozlohou vinic 0,6 ha se rozkládá u obce Vacenovice. Jejich výroba vína si zakládá na moderní technologii a produkci pěkných a moderních zemských vín, které zrají v nerezových sudech (28).

Vinařství Petratur

Již třetí generace rodinného vinařství vyrábějící moravská zemská vína s rozlohou vinic 0,71 ha. Vinice se nachází ve viniční trati Roháče v Blatnici pod Svatým Antonínkem. Viniční trať leží na jílovitě-hlinité půdě, která dobře drží vodu a má vysoký obsah minerálních látek. Při výrobě vína vinaři dodržují tradiční postupy, především fermetaci přírodními kvasinkami a vína zrají v dřevěných sudech (29).

Vinařství Toman

Rodinné vinařství rozkládající se u Slovácké vinařské obce Ratíškovice s rozlohou vinic 2 ha. Vyrábí kvalitní moravská zemská vína, pěstované ve vlastních vinicích. Jejich vína jsou doporučována k letité archivaci (30).

Následující tabulka porovnává Vinařství Hrozínek s konkurencí z hlediska rozlohy vlastních vinic, průměrné roční produkce lahvového vína a cenového rozpětí. Všechny tyto informace jsou získány z internetových stránek konkrétních vinařství.

Tabulka č. 4: Srovnání s konkurencí z hlediska rozlohy vinic, produkce a ceny (Zdroj: Vlastní zpracování dle 26-30)

	Rozloha vinic (ha)	Průměrná roční produkce lahví	Cenové rozpětí (Kč)
Vinařství Hrozínek	0,5	5 400	127 - 199
Vinařství Veverka	1	10 000	150 - 185
Vinařství Esterka	1	15 000	100 - 170
Vinařství Broda	0,6	3 000	100 - 200
Vinařství Petratur	0,71	8 000	125 - 270
Vinařství Toman	2	3 000	65 - 85

Ve srovnání s konkurencí bude mít Vinařství Hrozínek nejmenší rozlohu vlastních vinic, což ovšem není nevýhodou. Strategií společnosti je menší produkce lahvového vína se zaměřením na kvalitu, tudíž výsledná roční produkce bude vyšší než u Vinařství Broda a Toman. Tyto dvě vinařství mají menší produkci lahví ze dvou důvodů, buďto mají špatně osázené vinice a málo úrodných keřů nebo zbytek vinné révy zpracovávají na sudová vína.

Následující tabulka srovnává Vinařství Hrozínek s konkurencí z hlediska druhu lahvového vína, které společnost vyrábí. Všechny tyto informace jsou získány z internetových stránek vinařství.

Tabulka č. 5: Srovnání konkurence z hlediska druhu vína (Zdroj: Vlastní zpracování dle 26-30)

	Zemské víno	Růžové víno	Jakostní víno	Jakostní víno s přívlastkem		
				Pozdní sběr	Výběr z hroznů	Výběr z bobulí
Vinařství Hrozínek				X	X	
Vinařství Veverka	X	X	X	X	X	X
Vinařství Esterka	X	X				
Vinařství Broda	X	X				
Vinařství Petratur	X	X				
Vinařství Toman	X					

Ve srovnání s konkurencí se Vinařství Hrozínek soustředí pouze na výrobu jakostního vína s přívlastkem pozdní sběr a výběr z hroznů. Majitel se rozhodl nabízet na trhu tyto vína, protože má dlouholeté zkušenosti, velmi dobře rodící vinice a může si výrobu těchto druhů vín dovolit i z hlediska odpovídajících podmínek dle zákona a předpisů. Výroba přívlastkových vín bude výhodou oproti konkurenční strategii, jelikož si tento produkt najde mnoho potencionálních zákazníků díky své kvalitě a zajímavosti. Na druhou stranu tento faktor může být i slabou stránkou společnosti, jelikož výroba pouze přívlastkových vín neuspokojí zájemce o vína zemská a růžová, která produkuje většina zbylé konkurence. Jediný konkurent Vinařství Veverka produkuje všechny druhy srovnávaných vín.

Výroba jakostních vín s přívlastkem je podmíněna žádostí u SZPI a této žádosti předchází rozbory každé šarže vína v laboratoři. Toto zatřídění je nákladné pro vinaře, ovšem výsledek se projeví pozitivně v prodejní ceně vína. Proto Vinařství Hrozínek volí strategii jakostních vín s přívlastky.

3.5.2 Nová konkurence

Pro toto odvětví podnikání jsou na trhu nastaveny určité bariéry vstupu, například omezená rozloha vinic. Samotná registrace a výsadba vinic je velmi složitý a dlouhý proces. Je zde potřeba také speciální technické vybavení, vhodné výrobní a skladovací prostory a zázemí. Při výrobě vína jsou potřeba i odborné znalosti. Riziko vstupu potencionální konkurence v tomto odvětví je spíše nízké.

3.5.3 Vliv odběratelů

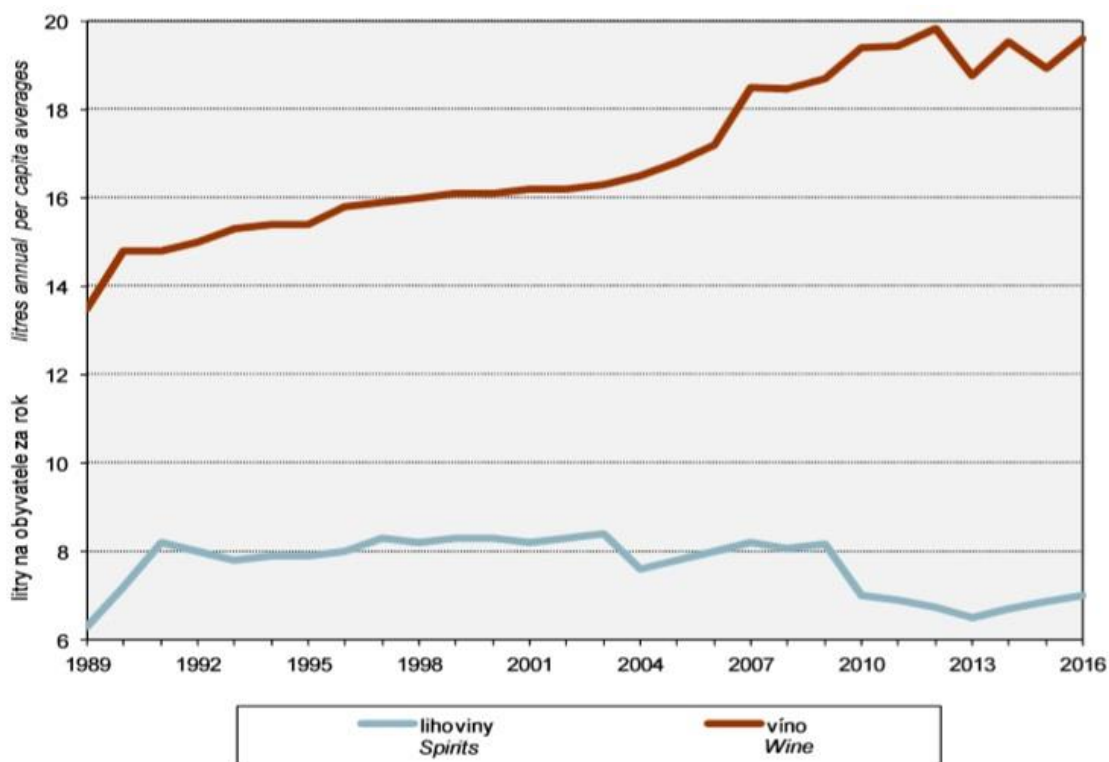
Společnost nemá monopolní postavení na trhu, a tudíž nejsou zákazníci nuceni nakupovat pouze od ní. Je zde tedy vyšší kupní síla odběratelů, jelikož si mohou vybrat víno i od jiných dodavatelů. Odběratelé ve formě turistů a milovníků dobrého vína často nevyžadují stejného výrobce a naopak rádi ochutnávají nová vína od nově vzniklých vinařství, což může být bráno jako výhoda. V zájmu vinoték, vináren a restaurací je se také odlišit novým a kvalitním vínem a rozšířit svůj nabízený sortiment, který bude pro zákazníka zajímavější. Vinařství bude mít zajištěn stálý odběr u smluvních vinoték, vináren a gastronomických zařízení a tím si zajistí každoroční prodej. Bude osloveno několik těchto zařízení a dohodnou se výhodné podmínky při vyšším odběru kusů a podobně.

3.5.4 Vliv dodavatelů

Společnost si vyrábí nabízené produkty sama, a tudíž není závislá na dodávkách od dodavatelů. Spotřební materiál jako lahve, korky nebo postřiky bude společnost nakupovat dle aktuální nabídky velkoobchodníků na trhu. Velkou výhodou vinařství je vlastnictví veškeré potřebné vinařské techniky majitelem. V případě nízké úrody vinné révy bude společnost přikupovat vinnou révu z nabídky blízkých soukromých vinařů.

3.5.5 Substituční výrobky

Za substituty můžeme považovat pivo, které je v České republice velmi oblíbené. I když se piva spotřebuje za rok více než vína, trend spotřeby vína má svou vlastní stoupající tendenci, jak již bylo ověřeno v kapitole 3.3 *Růst spotřeby vína v České republice*. Další hrozbou jsou lihoviny, avšak v průměrné spotřebě na jednoho obyvatele za rok jsou lihoviny méně vyhledávaným substitutem. Srovnání spotřeby lihovin a vína zobrazuje následující graf získaný z ČSÚ. Substituční výrobky nebudou mít zásadní vliv na provozování vinařství.



Graf č. 8: Spotřeba lihovin a vína na jednoho obyvatele v letech v ČR (Zdroj: 19)

Shrnutí vnitřních faktorů vinařství

Silné stránky – menší objem produkce lahvových vín se zaměřením na vyšší kvalitu vína, výroba přívlastkových vín, dlouholeté zkušenosti majitele, smluvní odběratelé.

Slabé stránky – výroba pouze přívlastkových vín, vysoká kupní síla odběratelů.

3.6 McKinseyho model 7S

Provedením analýzy následujících sedmi faktorů zjistíme správné fungování úspěšné společnosti.

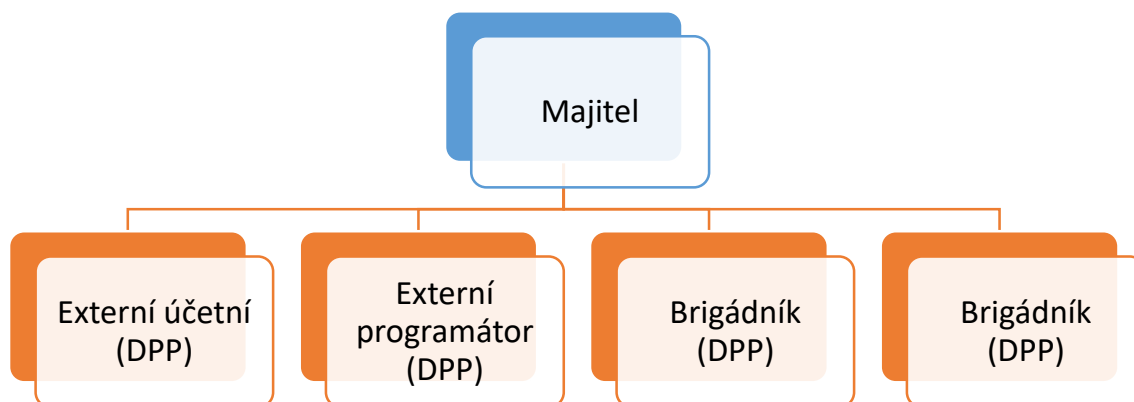
3.6.1 Strategie

Strategií společnosti je vybudování dobrého jména vinařství a získání spokojených odběratelů. Dalším cílem je generovat zisky a do budoucna rozšířit objem produkce. K dosažení této strategie má společnost dobré předpoklady z hlediska zkušeného vinohradníka a také z hlediska vlastnictví vinice a potřebného technického vybavení. Společnost bude maximálně využívat příležitostí a efektivně odstraňovat hrozby.

3.6.2 Struktura

Společnost bude založena majitelem, který se o vinařství staral doposud s jeho rodinou. Majitel a jeho rodina se i nadále budou starat o pěstování vinné révy a výrobu vína a jejich rozsah činností bude rozšířen o následnou distribuci vína. Z toho důvodu je potřeba najmout sezónní brigádníky na výpomoc. Brigádníci budou studenti z okolí Kyjova a zajistí efektivnější výrobní proces v období zelených prací a v období lahvování vína. O administrativní náležitosti společnosti se bude starat externí účetní. O chod webových stránek se bude starat externí programátor. Majitel se na společnosti bude podílet ze 100 %.

Ve společnosti budou jasně vymezeny vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Následující graf zobrazuje liniovou organizační strukturu společnosti, jejíž rozsah bude prozatím pro společnost dostačující.



Obrázek č. 3: Organizační struktura společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.6.3 Styl řízení

Majitel je zkušený vinař a jeho styl řízení pěstování, zpracovávání a výroby vína je velmi profesionální. Ve společnosti se bude projevovat liberální styl řízení, kdy majitel bude radit brigádníkům v činnostech a následně se u zaměstnanců projeví nízká závislost na majiteli, jelikož budou vědět, co mají dělat. Externí účetní bude velice samostatná v konaných činnostech a externí programátor bude pravidelně konzultovat minimální úpravy na webových stránkách.

3.6.4 Spolupracovníci

Výběr vhodných spolupracovníků je ve společnosti velmi důležitým krokem, ovšem v případě menšího Vinařství Hrozínek tato volba prozatím nehraje moc podstatnou roli. Vedoucí funkci ve společnosti bude zaujímat majitel a ten bude mít dva externí zaměstnance v podobě účetní a programátora. Dalšími dvěma pracovníky budou podle plánu studenti, kteří budou zaměstnáni nárazově na výpomoc. Tito brigádníci budou z blízkého okolí a je důležité, aby vycházeli dobře jak mezi sebou tak s majitelem, jelikož spokojení zaměstnanci tvoří kvalitu výrobku. Všichni zaměstnanci budou prozatím motivováni odpovídající mzdou.

3.6.5 Systémy

Majitel bude využívat pro komunikaci s odběrateli a dodavateli Microsoft Outlook. Externí účetní využívá účetní program Pohoda. Programátor vytvoří internetové stránky na doméně Forpsi v programu Prestashop 1.6.1.16. Pokladní systém bude ve vinařství zajišťovat malá pokladna pro tisk dokladu a mobilní telefon s aplikací.

Pro všechny tyto činnosti je nutností připojení k internetu.

3.6.6 Schopnosti

Majitel společnosti sice nemá zemědělské vzdělání, ale má dlouholeté zkušenosti s pěstováním vinné révy a výrobou vína, což je pro společnost velmi výhodné. Všechny tyto znalosti nasbíral za celý život při vypomáhání na rodinné vinici a rád je naučí i brigádníky. Majitel také díky ekonomickému vzdělání zvládne řídit společnost, vyjednávat s odběrateli a částečně vést marketing. V oblasti účetnictví a daňové legislativy bude figurovat externí účetní, která těmito znalostmi disponuje. Externí programátor musí mít znalosti z oblasti programování a informačních technologií. Na brigádníky nebudou kladeny vysoké požadavky. Postačí ochota pracovat, chuť přiučit se nové věci, dobrý fyzický stav a také musí vlastnit potravinářský průkaz.

3.6.7 Sdílené hodnoty

Klíčovou hodnotu pro společnost bude mít majitel, který je zkušený vinař a vlastní vinici i technické vybavení a dokáže vést společnost. Další důležitou složkou budou schopní brigádníci, kteří budou jednat v souladu s cíli společnosti, jinak budou nahrazeni jinými brigádníky. Externí programátor vytvoří potřebné internetové stránky, které budou tvořit podstatný vliv působení společnosti na trhu.

3.7 SWOT analýza

Pomocí hodnocení a popisu současného stavu makrookolí a mikrookolí společnosti budou identifikovány silné a slabé stránky vinařství, ale také příležitosti a hrozby. Přehledné shrnutí těchto faktorů zobrazuje následující tabulka.

Tabulka č. 6: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování dle 31)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> - S1 - Menší produkce lahvových vín při dosažení maximální kvality vína - S2 - Dlouholeté zkušenosti majitele - S3 - Atraktivní lokalita vinařství - S4 - Výroba kvalitního přívlastkového vína - S5 - Smluvní odběratelé - S6 - Ruční sběr hroznů 	<ul style="list-style-type: none"> - W1 - Výroba pouze jakostního vína s přívlastkem pozdní sběr a výběr z hroznů - W2 - Vysoká kupní síla odběratelů - W3 - Sezónnost odvětví
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> - O1 - Rostoucí návštěvnost Jihomoravského kraje - O2 - Rostoucí spotřeba vína - O3 - Získání dotací na moderní technologie, apod. - O4 - Vybudování dobrého jména společnosti - O5 - Možnost rozšíření produkce nákupem hroznů od vinařů 	<ul style="list-style-type: none"> - T1 - Nepřízeň počasí - T2 - Napadení révy vinné škůdci a chorobami - T3 - Změna legislativy - T4 – Pracovní neschopnost majitele vinařství

Mezi **silné stránky** společnosti patří strategie vinařství, která se zaměřuje na menší produkci lahvových vín s cílem dosažení maximální kvality. Silnou stránkou vinařství je majitel a jeho dlouholeté zkušenosti s pěstováním a výrobou vína. Výhodou vinařství

může být i kvalitní výroba jakostního vína s přívlastkem, jelikož konkurenční vinařství vyrábí převážně zemská vína, která jsou mnohdy považována za vína méně kvalitní. V neposlední řadě je pro vinařství velkou výhodou lokalita vinařství a atraktivita regionu, která je podložena rostoucí mírou návštěvnosti JMK. Silnou stránku společnosti tvoří i smluvní odběratelé, které si vinařství poptá a zajistí si tak několik stálých odběratelů. Za silnou stránku může být považován i ruční sběr hroznů, oproti mechanickému. Ruční sběr má velkou výhodu, jelikož při mechanickém sběru se mohou hrozny poškodit a při ručním sběru je zachována kvalita hroznů.

Slabými stránkami společnosti může být vnímána i výroba pouze jakostního vína s přívlastkem. Úzká nabídka vína neuspokojí každého potenciačního zákazníka na trhu a je možné, že si některý zákazník z takové nabídky nevybere. Mezi slabé stránky vinařství patří i vysoká kupní síla odběratelů, avšak ta je ovlivnitelná smluvními odběrateli a vysokou návštěvností JMK. Další slabou stránkou je sezónnost tohoto odvětví, kdy například přímý prodej přímo ve vinařství probíhá od jara do konce podzimu, je tedy nutné využít turistického a kulturního potenciálu okolí vinařství a účastnit se kulturních akcí a využít také rostoucí návštěvnosti JMK, apod.

Příležitostí pro vinařství je hned několik. Příležitostí pro vinařství je rostoucí návštěvnost JMK. Vinařství sídlí v turisticky zajímavé oblasti a pořádané kulturní akce mohou být pro vinařství velmi výhodné na propagaci. Příležitostí je také zjištěná rostoucí spotřeba vína. Velkou možností je získání dotací například na novější zařízení, lepší techniku na obhospodařování vinic nebo ochranu proti závažným virovým chorobám révy vinné. Další příležitostí je vybudování dobrého jména společnosti a zviditelnění na trhu. Vinařství může v budoucnu přikoupením hroznů od soukromých vinařů rozšířit nabídku prodávaných vín, například o odrůdy, které prozatím nenabízí.

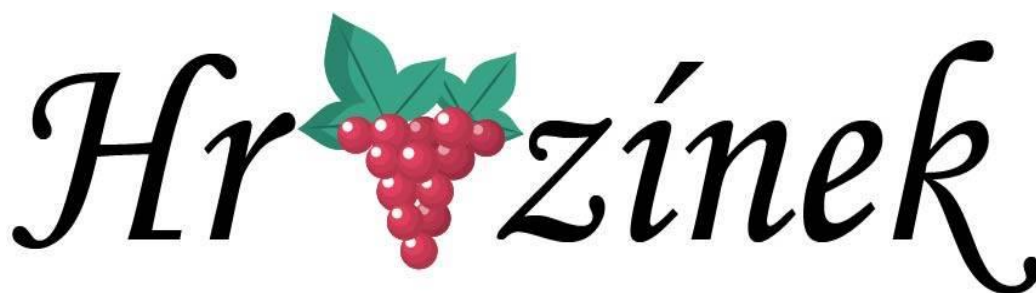
Kvalitu vypěstovaných hroznů a konečný výrobek ve formě přívlastkového vína může negativně ohrozit nepřízeň počasí. Tuto **hrozbu** ovšem majitel není schopen výrazně ovlivnit, co může udělat je v případě této hrozby nakoupit vstupy neboli hrozny od jiných vinařů a zpracovat je do podoby lahvových vín nebo může zkusit podat žádost o konkrétní potřebnou dotaci. Mezi další hrozby patří napadení révy vinné různými chorobami a škůdci. Proti těmto hrozbám se majitel může bránit postřiky a hnojivem, ochrannými sítěmi, hmyzolakami, apod. K eliminaci tohoto rizika je možné využít také získaných

dotací. Další hrozbou může být i negativní změna legislativy, kterou je důležité pravidelně sledovat. Méně pravděpodobnou hrozbou je dlouhodobá pracovní neschopnost majitele, na kterou by měl být majitel připraven případným úrazovým pojištěním.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části bakalářské práce bude vytvořen konkrétní podnikatelský plán. Forma podnikatelského záměru může být předložena bankám, investorům či ostatním subjektům.

4.1 Titulní strana



Obrázek č. 4: Logo společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Název společnosti: Vinařství Hrozínek s.r.o.

Sídlo společnosti: Vlkoš, Jihomoravský kraj

Obor podnikání: výroba réвовého vína

Popis společnosti: Společnost bude založena s cílem pěstovat a zpracovávat vinnou révu a vyrábět a prodávat kvalitní jakostní vína s přívlastky z hroznů vypěstovaných na vlastní vinici

Realizátor projektu: Veronika Raková, Petrov nad Desnou 120, 788 14 Rapotín

4.2 Exekutivní souhrn

Hlavním cílem tohoto projektu je založení menšího rodinného vinařství, které bude pěstovat vinnou révu, vyrábět a následně prodávat kvalitní přívlastkové víno z ověřených a klasických odrůd. Víze vinařství se zrodila majiteli po zdědění vinohradu i vinařství po rodičích. Majitel i jeho rodina mají dlouholeté zkušenosti s pěstováním vinné révy a následnou výrobou vína pro vlastní potřebu – ovšem doposud chyběla závěrečná fáze, a to prodej lahvového vína. Menší rodinné vinařství zdědil majitel po svém otci, který část vyrobeného vína prodával na živnost ve formě sudového vína, a zbylou část spotřebovala rodina pro soukromé účely. Díky zvyšující se návštěvnosti Jihomoravského kraje a také díky zájemcům z minulých let má již nyní společnost zajištěnou určitou část potenciálních odběratelů.

Majitel nového vinařství vloží do společnosti vlastní zdroje v podobě registrované vinice, vinařské techniky a budovy vinařství. Majitel se pohybuje v tomto oboru již od mládí a jeho zkušenosti a schopnosti jsou výborné a dle dlouholetých zkušeností je schopen vyprodukovat vína s přívlastky pozdní sběr a výběr z hroznů.

Majitel bude nabízet vína k prodeji přímo ve vinařství a také na internetových stránkách a přes mezičlánky.

4.3 Popis podnikatelské příležitosti

Předmětem podnikání společnosti bude:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Předmět činnosti:

- zemědělská výroba.

4.3.1 Právní forma společnosti

Při výběru právní formy podnikání bylo rozhodováno mezi fyzickou osobou a společností s ručením omezeným. Při rozhodování o právní formě podnikání byla použita metoda bodového hodnocení potvrzena párovým srovnáváním variant. Vybraná varianta právní formy podnikání bude v každém případě realistická.

Nejprve se musí definovat relevantní kritéria a těmto kritériím se určí bodová hodnota kritéria od 1 – 5 podle důležitosti. V našem případě je nejdůležitějším kritériem hodnota 1 a nejméně důležitým kritériem je hodnota 5. Váha kritéria se určí jako podíl konkrétní hodnoty kritéria s celkovým součtem všech hodnot. Bodové hodnocení důležitosti se provede i u konkrétní právní formy podnikání. Výsledek pro fyzickou osobu i pro společnost s ručením omezeným vychází ze součtu součinů vah a konkrétních bodů (32).

Tabulka č. 7: Tabulka bodového hodnocení relevantních kritérií (Zdroj: Vlastní zpracování dle 32)

KRITÉRIUM	HODNOTA KRITÉRIA	VÁHA	FYZICKÁ OSOBA		S.R.O.	
			BODY	VÝSLEDEK	BODY	VÝSLEDEK
K1 - Počet zakladatelů	4	0,25	2	0,5	2	0,5
K2 - Přístup k cizímu kapitálu	2	0,125	4	0,5	2	0,25
K3 - Rozsah ručení	1	0,0625	3	0,1875	1	0,0625
K4 - Náklady na vznik	3	0,1875	2	0,375	3	0,5625
K5 - Výše základního kapitálu	1	0,0625	2	0,125	2	0,125
K6 - Prestiž, důvěryhodnost	2	0,125	4	0,5	2	0,25
K7 - Daňová zátěž	3	0,1875	3	0,5625	3	0,5625
Celkový součet	16			2,75		2,31

Na základě provedeného bodového hodnocení relevantních kritérií byla vybrána společnost s ručením omezeným. Nejdůležitějším kritériem byl rozsah ručení, jelikož u společnosti s ručením omezeným ručí podnikatel za závazky společnosti omezeně.

Dalším důležitým kritériem byla prestiž a důvěryhodnost vystupování, což u výrobního podniku zvyšuje serióznost a u zákazníka důvěru. Navíc při založení společnosti s ručením omezeným bude mít podnikatel lepší přístup k cizím zdrojům, které pomáhají financovat rozvoj podnikání.

Zjišťování preferenčních vztahů dvojic kritérií můžeme také porovnat metodou párového hodnocení. Tato metoda bývá nazývána Fullerova metoda, jelikož je sestavován tzv. Fullerův trojúhelník, který tvoří přehledné kombinace všech kritérií. Následně v každé dvojici vyznačíme tučně to kritérium, které je pro nás důležitější. Označení K1 – K7 je totožné s pořadím kritérií v předchozí tabulce (32).

Tabulka č. 8: Tabulka párového porovnávání variant (Zdroj: Vlastní zpracování dle 32)

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
K1		1 2	1 3	1 4	1 5	1 6	1 7
K2			2 3	2 4	2 5	2 6	2 7
K3				3 4	3 5	3 6	3 7
K4					4 5	4 6	4 7
K5						5 6	5 7
K6							6 7
K7							

Následně určíme četnost tučně vyznačených kritérií a sečteme počty preferencí. U každého kritéria tedy zjistíme, kolikrát jsme tomuto kritérii dali přednost před ostatními. Výsledné váhy kritérií se vypočítají jako poměr počtu preferencí konkrétního kritéria vzhledem k celkovému součtu preferencí.

Tabulka č. 9: Tabulka výsledných vah relevantních kritérií (Zdroj: Vlastní zpracování dle 32)

Kritérium	Počet preferencí	Váha kritéria
K1	0	0
K2	4	0,19
K3	6	0,29
K4	1	0,05
K5	5	0,24
K6	3	0,14
K7	2	0,09
Součet	21	1

Na základě provedení párového porovnávání variant byly potvrzeny a vypočteny výsledné hodnoty jednotlivých kritérií zaokrouhlené na dvě desetinná místa. Tudíž nejdůležitějším kritériem při rozhodování je rozsah ručení a nejméně důležitým počet zakladatelů. Celkový součet vah kritérií je správně roven 1.

4.3.2 Sídlo a lokalita podniku

Vinice lemované lesem Chrást leží jihovýchodně od města Kyjov a spadá pod okres Hodonín. Tato vinice patří pod vinařskou oblast Morava a vinařskou podoblast Slováckou. Viniční trať, kde leží vinice, se nazývá Achtele. Budova se sklepem, kde se zpracovává a uchovává víno, spadá pod vesnici Vlkoš u Kyjova a vzdálenost od vinice činí 1 km.

Asi 6 km jižně stojí zámek Milotice, velmi oblíbené místo vyhledávané turisty. Celé okolí vinařství je propleteno krásnými Moravskými vinařskými stezkami a obzvláště oblíbené jsou nově vybudované cyklostezky. Lokalita společnosti má velmi zajímavý turistický a kulturní potenciál.

4.4 Výrobní plán

Výrobní plán se skládá ze dvou částí. Nejprve je potřeba vypěstovat kvalitní hrozny a poté tyto hrozny zpracovat do podoby vín pomocí vhodné vinařské techniky.

4.4.1 Postup vypěstování hroznů

Prvotním krokem při výrobě vína je vysadit vinnou révu na registrované vinici a vypěstovat hrozny, neboli vstupy, ze kterých se víno vyrábí. Tento krok má majitel vinice velmi dobře zvládnutý. Vypěstovaná vinná réva je kvalitní a její jakost a objem závisí v zásadě pouze na vlivech počasí.

O vinnou révu je potřeba se celoročně starat, udržovat ji zdravou a docílit tak co největšího množství kvalitních hroznů. K tomu je zapotřebí ošetrovací proces, který se skládá z neustálých manuálních úkonů jako je uvazování a prostřihávání vinice, okopávání půdy, hnojení půdy, lámání tzv. zálistů, zaštipování keřů, apod. Termíny prací na vinici a rizik naleznete v Příloze č. 1.

Mezi ošetrovací proces patří i chemické ošetrování vinné révy v podobě postřiků proti škůdcům, a to několikrát ročně. Mezi klasickou, levnou a méně chemickou ochranu před hmyzem patří například věšení tzv. hmyzolapek ve vinici, což jsou obyčejné sklenice naplněné medem nebo něčím sladkým a slouží k odlákání velkého procenta hmyzu. K odlákání ptactva mohou vinaři použít ochranné sítě, které propouští světlo a chrání dozrálé hrozny.

4.4.2 Postup výroby

Proces výroby vína je zahájen sklizní hroznů, která probíhá ve vinařství zásadně ručně. Ihned po sklizni následuje odzrnění hroznů, kdy se šetrně oddělí třapiny od bobulí a vznikne již zmiňovaná hmota, které se říká rmut. Dalším krokem je lisování, které se liší podle výroby bílého, růžového nebo červeného vína. Po vylisování hroznové šťávy je nutné šťávu odkalit, tedy oddělit usazeninu. Následuje proces kvašení, který se také liší podle toho, o jaký druh vína se jedná. Při procesu kvašení se mohou použít upravené kvasinky, které proces kvašení urychlí. Proces kvašení se dá jednodušeji popsat jako přeměna hroznového cukru na alkohol. Předposlední fází výroby vína je školení vína, které zvyšuje kvalitu vína a to zejména filtrace vína. Před stáčením vína do lahví

se výsledné vzorky vína odešlou do laboratoře na zatřídění. Po schválení SZPI následují závěrečné kroky, kterými jsou stáčení vína do lahví, zátkování vína a označení vína etiketou.

4.4.3 Výrobní zázemí a vinařská technika

Majitel pro obdělávání jeho vlastních vinic využívá menší traktor a potřebné venkovní vybavení k pěstování a sklizni. Výrobní zázemí se nachází v budově majitele, ke které patří i prostorný historický sklep. Ve sklepech jsou tři historické rodinné akátové sudy. Dále je sklep vybaven dřevěnými sudy a zbylá část vybavení je v podobě demižónů.

K budově náleží předsíň, kde je možné ochutnat víno a posedět s přáteli a prozatím je tato místnost dostatečně vybavena pro nárazové ochutnávky.

Výrobní místnost je vybavena mechanickým odstopkovačem bez použití tlaku, velkým lisem, plastovými nádobami, čerpadly, filtry, plničkou a etiketovacím strojem a dalšími drobnými pomůckami.

4.4.4 Druhovú skladbu vinice a plánovaná produkce

Vinařství Hrozínek vlastní vinici o rozloze 5 000 m². Celková skladba bílé odrůdy zaujímá 3 300 m², neboli 66 % produkce. Celková skladba červené odrůdy zaujímá 1 700 m², neboli 34 % produkce. Největší část produkce tvoří bílá odrůda Müller Thurgau a červená odrůda Zweigeltrebe. Nejmenší zastoupení z bílých odrůd zaujímá Ryzlink rýnský a z červených odrůd Rulandské modré.

V následující tabulce lze vidět skladbu vinice včetně předpokládané výnosnosti a výlisnosti. Výnosnost i výlisnost jsou přepočítané dle dlouholeté zkušenosti vinaře. Výnosnost určuje, kolik tun určité odrůdy lze sklídit z jednoho hektaru vinice za optimálních podmínek. Vinař má také povinnost vést záznamy o jednotlivých výnosech z každé odrůdy a maximální výnos při výrobě jakostních vín nesmí překročit 14 tun na hektar (14).

Vinař při lisování hroznové šťávy počítá z předešlých zkušeností se 75 % výlisností. Tato výlisnost je ovlivněna lisem, který majitel vlastní. Při následném zpracování bere v úvahu další ověřenou ztrátu ve zpracování, která činí okolo 5 %. Předpokládaná celková roční produkce tedy činí 4 086 litrů vína (33).

Tabulka č. 10: Předpokládaná roční produkce vína dle zkušeností vinaře (Zdroj: Vlastní zpracování dle 33)

Odrůda	Výnosnost (tun/ha)	Rozloha (ha)	Výnosnost (kg)	Výlisnost 75 % (litrů z kg)	Ztráty	Počet litrů za rok
Chardonnay	11	0,11	1 210	907	5 %	861
Müller Thurgau	14	0,10	1 400	1050		997
Rulandské šedé	10	0,07	700	525		498
Ryzlink rýnský	10	0,05	500	375		356
Zweigeltrebe	13	0,10	1 300	975		926
Rulandské modré	9	0,07	630	472		448
Celkem	-	0,50	5740	4304	-	4086

4.5 Marketingový plán

Velmi důležité je sestavit marketingový plán, který se skládá z výběru cílového trhu a marketingového mixu.

4.5.1 Výběr cílového trhu a určení tržní pozice

Cílovým trhem vinařství jsou přímí spotřebitelé, kterými mohou být návštěvníci a obyvatelé Jihomoravského kraje, dále spotřebitelé vína v České republice starší 18 let s oblibou kvalitních jakostních vín z moravské oblasti a také velkoodběratelé poblíž Jihomoravského kraje v podobě vinoték a vináren, popřípadě gastronomická zařízení.

4.5.2 Marketingový mix

Marketingový mix se skládá z produktu, ceny, distribuce a propagace.

Produkt

Z vinice o rozloze 5000 m² lze dle zkušeností majitele průměrně vyprodukovat ročně 4086 litrů kvalitního vína. Tato produkce je vyjádřena za optimálních podmínek, kdy nehrozí žádné hrozby, jako například klimatické podmínky nebo choroby a škůdci.

Tabulka č. 11: Plánovaný druh vína a podíl na produkci (Zdroj: Vlastní zpracování)

Odrůda	Druh vína	Podíl na produkci
Chardonnay	Pozdní sběr	21,1 %
Muller Thurgau	Pozdní sběr	24,5 %
Rulandské šedé	Výběr z hroznů	12,1 %
Ryzlink rýnský	Pozdní sběr	8,8 %
Zweigeltrebe	Pozdní sběr	22,6 %
Rulandské modré	Výběr z hroznů	10,9 %
Celkem	-	100 %

Vinařství Hrozínek bude produkovat výhradně lahvová vína o objemu 0,75 litrů a počet lahví činí maximálně 5448 kusů za rok. Jelikož má majitel společnosti dlouholeté zkušenosti s pěstováním vinné révy a výrobou vína, je schopen vyprodukovat vína na úrovni jakostních vín s přívlastky pozdní sběr a výběr hroznů.

Aby majitel mohl produkovat jakostní vína s přívlastkem, musí být vína povinně zaříděna SZPI. Před každým lahfováním je nutné odebrat vzorky od každé šarže a odeslat je na rozборы do vybrané laboratoře. Rozbory musí uhradit majitel na vlastní náklady a následně při podání žádosti o zařídění u SZPI zaplatit správní poplatek, který se platí od každých započatých 10 000 litrů vína z šarže, tudíž v našem případě nehrozí. Tato varianta se zařídováním sice zvýší náklady společnosti, ovšem vína budou mít vyšší jakost a díky tomu zvýší prodejní cenu vín.

Jakostní vína s přívlastky budou prodávána ve skleněných lahvích s korkovým uzávěrem a budou označeny z obou stran etiketou s vlastním vzhledem. Údaje na etiketách budou obsahovat všechny povinné i nepovinné informace podle zákona č. 321/2004 Sb.,

o vinohradnictví a vinařství. Díky tomu bude víno působit důvěrněji a kvalitněji pro zákazníka.



Obrázek č. 5: Vzor etikety jakostního vína s přívlastkem z přední a zadní části (Zdroj: Vlastní zpracování dle 14)

Cena

Cena bude vycházet dle aktuálních konkurenčních cen a také přičtením marže k nákladům. Faktory, které budou ovlivňovat cenu, budou například kvalita vyjádřená jakostní třídou a zařídováním vína SZPI, odrůda vína, ruční sběr hroznů, objem vyprodukovaného vína, atd.

Tabulka č. 12: Ceník jednotlivých odrůd vč. DPH (Zdroj: Vlastní zpracování)

Odrůda	Maloobchodní ceny	Velkoobchodní ceny
	Cena (Kč)	Cena (Kč)
Chardonnay – pozdní sběr	189,-	151,-
Müller Thurgau – pozdní sběr	159,-	127,-
Rulandské šedé – výběr z hroznů	199,-	159,-
Ryzlink rýnský – pozdní sběr	169,-	135,-
Zweigeltrebe – pozdní sběr	159,-	127,-
Rulandské modré – výběr z hroznů	199,-	159,-

Distribuce

Vinařství bude prodávat vína prostřednictvím následujících distribučních cest.

Mezi **přímý prodej** patří cesta od výrobce přímo ke spotřebiteli. Takovou formu distribuce bude společnost využívat přímo v sídle vinařství. Zákazníci budou moci víno ochutnat a následně si jej zakoupit, což je pro zákazníka výhodou. Výhody tohoto prodeje jsou i pro majitele vinařství a to z důvodu vyšší marže, jelikož zde budou vína prodávána za maloobchodní ceny a také z důvodu přímého kontaktu se zákazníkem. Díky neustále rostoucí návštěvnosti Jihomoravského kraje a velmi atraktivnímu umístění vinařství bude tento způsob prodeje obzvláště od jara do konce podzimu velmi využíván.

Mezi **nepřímý prodej** patří cesta od výrobce ke spotřebiteli přes mezičlánek. Prodej bude z největší části zajištěn prostřednictvím vinoték, vináren a gastronomických zařízení v Jihomoravském kraji. Vinařství osloví několik těchto zařízení a domluví si spolupráce. Rozvoz výrobků bude zajištěn prostřednictvím přepravní společnosti. Nevýhodou pro společnost je ztráta kontaktu s konečným zákazníkem, ale naopak výhodou je zajištění odběru větší části vína.

Vinařství bude mít i vlastní internetové stránky, kde budou vína nabízena. Tato forma distribuce bude zajištěna stejně jako doprava do vinoték a vináren prostřednictvím dopravní společnosti.

Propagace

Reklama společnosti bude založena na **vytvoření krásných a moderních webových stránkách vinařství**. Majitel společnosti má aktuální fotografie a videa z loňské úrody a to vše poskytne programátorovi k tvorbě stránek. Stránky budou svěží, čisté a nepřelácané. Webové stránky budou obsahovat úvod, informace o vinici a fotky a videa z vinice, informace o vinařství, popis prodávaných vín, ceník vín a kontakt na vinařství. Ihned po lahvování každé šarže budou na webové stránky přidány i fotografie lahví s vínem.

Díky založení webových stránek bude následně vytvořen **profil vinařství na sociálních sítích jako je Facebook a Instagram**. Tato forma reklamy je velmi levná, dá se říci, že její tvorba i vedení je zdarma a je jen na iniciativě majitele a jeho rodiny, kolik volného času věnuje tvorbě a aktualizaci profilů na sociálních sítích. Velmi efektivní je tyto sociální sítě propojit s blogem, kde majitel bude psát o vinařství a následně tyto články sdílet na Facebooku i Instagramu. Moderní doba, ve které nyní žijeme, se bez této reklamy takřka neobejde a majitel si díky této reklamě získá věrné zákazníky, u kterých je tato forma komunikace stále více populární.

Dalším způsobem propagace bude **přímý kontakt se zákazníkem**. Jak jsme zjistili dle popisu vnějšího okolí společnosti Vinařství Hrozínek sídlí na velmi atraktivním místě a návštěvnost Jihomoravského kraje patří v poslední době k rekordní. Převážně od jara do podzimu je v okolí Vinařství Hrozínek velká návštěvnost turisty, potencionálními zákazníky a milovníky vína. Nachází se zde nově vybudovaná cyklostezka, která vede ulicí zvanou Vlkošské budy, kde vinařství sídlí. Zajímavou akcí jsou Sklepy dokořán, kdy většinou malí a soukromí vinaři otevřou jejich sklepy a probíhá ochutnávka vín s turisty a potencionálními zákazníky. Dalšími zajímavými akcemi je Košt vín ve Vlkoši u Kyjova, Zarážání Hory a také Krojované hody s hodovým vínkem. Kromě těchto akcí má majitel společnosti v plánu zúčastnit se některých výstav a ochutnávek, kde jeho víno bude ochutnávat porota a následně může být oceněno známkami, které zvýší jeho jakost.

4.6 Finanční plán

Finanční plán vyjadřuje investiční část a provozní část.

4.6.1 Počáteční investice před zahájením podnikatelské činnosti

Počátečními náklady jsou především nutné náklady na založení společnosti s ručením omezeným. Další náklady budou v našem případě i náklady na vznik moderních webových stránek a nákup pokladny. Počáteční zdroje financování, které jsou potřebné pro začátek podnikání, jsou zobrazeny v následující tabulce. Majitel tyto prostředky vloží z vlastních zdrojů.

Tabulka č. 13: Počáteční investice do společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Vklad společníka	1 473 900,-
- <i>budova</i>	800 000,-
- <i>traktor</i>	204 000,-
- <i>pozemek</i>	160 000,-
- <i>vybavení</i>	209 900,-
- <i>peněžní vklad</i>	100 000,-
Založení společnosti	8 800,-
Tvorba webových stránek	24 000,-
Nákup pokladny pro EET	5 400,-
Celkem	1 512 100,-

Majitel plánuje vložit jako počáteční investici majetek, který vlastní a to konkrétně budovu se sklepem v hodnotě 800 000,- Kč, traktor na obdělávání vinice v hodnotě 204 000,- Kč a pozemek s registrovanou vinicí v hodnotě 160 000,- Kč. Jako základní kapitál chce vložit i našetřené zdroje ve výši 100 000,- Kč. Vstupní náklady majitele budou náklady potřebné k založení společnosti, jejichž částka činí 8 800,- Kč, dále vynaloží 24 000,- bez DPH na tvorbu webových stránek a kvůli elektronické evidenci tržeb bude majitel nucen zakoupit pokladnu, jejíž částka činí 5 400,- bez DPH. Majitel

vloží do společnosti také následující technické vybavení pro zpracování a výrobu vína, které vlastní v hodnotě 209 900,- Kč bez DPH.

Tabulka č. 14: Technické vybavení společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Zařízení na lisování hroznů	45 000,-
Odstopkovač	32 000,-
Nádoby na skladování moštu	21 000,-
Čerpadla – moštové a rmutové	24 000,-
Vinifikátor	22 000,-
Filtry	13 000,-
Sudy	34 000,-
Plnička	5 500,-
Ruční etiketovací stroj	8 900,-
Drobné nářadí a pomůcky	4 500,-
Celkem	209 900,-

V následující tabulce jsou rozepsány jednotlivé položky nutné pro vznik společnosti a je vypočten celkový náklad na založení společnosti s ručením omezeným.

Tabulka č. 15: Náklady na vznik společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položky	Cena v korunách
Sepsání zakladatelské listiny + ověření	4 800,-
Správní poplatek za ohlášení živnosti	1 000,-
Zápis do obchodního rejstříku notářem	2 700,-
Výpis z obchodního rejstříku	100,-
Výpis z živnostenského rejstříku	100,-
Výpis z rejstříku trestů	100,-
Celkové náklady na založení s.r.o.	8 800,-

4.6.2 Zahajovací rozvaha

Na začátku podnikání je velmi důležité sestavit zahajovací rozvahu, která vychází z dostupných finančních prostředků. V případě tohoto vinařství jsou tyto prostředky vloženy z vlastních zdrojů majitele. Zahajovací rozvaha bude sestavena k 1. 3. 2019.

Tabulka č. 16: Zahajovací rozvaha společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva	1 373 900,-	Vlastní zdroje	1 473 900,-
Dlouhodobý majetek hmotný	1 373 900,-	Základní kapitál	1 473 900,-
<i>nemovitý</i>	960 000,-		
- budova	800 000,-		
- pozemek	160 000,-		
<i>movitý</i>	413 000,-		
- traktor	204 000,-		
- vybavení	209 900,-		
Oběžná aktiva	100 000,-	Cizí zdroje	8 800,-
Bankovní účty	100 000,-	Závazky vůči společníkovi	8 800,-
Náklady příštího období	8 800,-		
Aktiva celkem	1 482 700,-	Pasiva celkem	1 482 700,-

4.7 Náklady

Všechny plánované náklady jsou kalkulovány bez DPH. Majitel vinařství se rozhodl registrovat dobrovolně k této dani u příslušného finančního úřadu, jelikož velká část jeho odběratelů bude plátcem DPH. Tato daň tedy bude odvedena finančnímu úřadu. Účetní období bude ve vinařství od března 2019 do března 2020.

4.7.1 Mzdové náklady

Zaměstnanci ve společnosti budou zaměstnáni na dohodu o provedení práce. Vinařství bude mít dva stálé externí zaměstnance a na výpomoc během pěstování využije dva brigádníky po dobu dvou měsíců. Na pomoc při výrobě budou zaměstnáni také dva brigádníci a to po dobu jednoho měsíce.

Tabulka č. 17: Plánované mzdové náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pozice	Měsíční mzda	Počet měsíců	Celkem
Externí účetní (DPP)	1 500,-	12	18 000,-
Externí programátor (DPP)	500,-	12	6 000,-
Brigádník (DPP)	8 000,-	3	24 000,-
Brigádník (DPP)	8 000,-	3	24 000,-
Celkem	-	-	72 000,-

4.7.2 Náklady na pěstování vinné révy

Náklady na pěstování vinné révy jsou kalkulovány dle zkušeností majitele následovně (33).

Tabulka č. 18: Plánované náklady na pěstování vinné révy (Zdroj: Vlastní zpracování dle 33)

Položka	-	Náklady/rok
Palivo	380 litrů/rok * 24,38 Kč/litr	9 264,-
Postřiky	Padlí révové	1 450,-
	Plíseň révová	3 390,-
	Plíseň šedá	1 320,-
	Škůdci	560,-
Přírodní hnojivo	Pro keř	4 190,-
	Pro hrozen	2 400,-
Drobné nástroje	Dráty, pásy,...	1 100,-
Celkem	-	23 647,-

Jelikož budou ve vinařství spotřebovány minerální oleje uvedené v § 57 zákona č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních a prokazatelně tyto oleje použijeme v zemědělské prvovýrobě, můžeme si nárokovat u celního úřadu vratku ze zelené nafty (22).

Dle koeficientu 4,83, který odpovídá našemu případu a který udává vyhláška č. 38/2017 Sb., by po vynásobení koeficientu s plánovanou roční spotřebou v litrech roční vratka zelené nafty činila 1664,- Kč za rok (34).

Majitel vinařství při rozloze 0,5 ha vinice a při nynější roční spotřebě prozatím nebude tento nárok u celního úřadu žádat z hlediska administrativní náročnosti.

K těmto nákladům bude připočítána i část mzdových nákladů brigádníků, která činí **32 000,- Kč**.

Celkové náklady na pěstování vinné révy na rok budou činit **55 647,- Kč**.

4.7.3 Náklady na výrobu vína

Náklady na výrobu vína jsou kalkulovány dle zkušeností majitele následovně (33).

Tabulka č. 19: Plánované náklady na výrobu vína (Zdroj: Vlastní zpracování dle 33)

Položka	Náklad/rok
Energie (voda + elektřina)	14 800,-
Kvasinky	2 300,-
Drobné položky	2 100,-
Rozbory vína	5 988,-
Celkem	25 188,-

Celkové rozbory vína pro SZPI budou prováděny ve Velkých Bílovicích vybranou laboratoří BS Vinařské potřeby s.r.o. a cena za rozbor jedné šarže činí 998,- Kč bez DPH (35).

K nákladům na výrobu budou připočteny i náklady na brigádníky, které budou činit **16 000,- Kč**.

Celkové náklady na výrobu vína na rok budou činit **41 188,- Kč**.

4.7.4 Náklady na prodej vína

Náklady na prodej vína jsou kalkulovány jak na jeden kus, tak i za celkovou roční produkci. Plánovaný objem produkce je stanoven na 5 450 lahví za rok, pro jistotu je počítáno s rezervou 5 460 lahví za rok. Náklady na prodej vína byly odhadnuty dle průměrných cen položek na internetu.

Tabulka č. 20: Plánované náklady na prodej vína (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Kč/ks	Kč/rok
Láhev	4,33,-	23 642,-
Kvalitní korek	2,38,-	12 995,-
Termozátka	0,60,-	3 276,-
Etiketa (přední i zadní)	1,26,-	6 880,-
Celkem	8,57,-	46 793,-

K těmto nákladům lze připočítat náklady na distribuci do vináren, vinoték a gastronomických zařízení. Zde bude využito služeb dopravní společnosti a odhadovaná roční částka na distribuci bude stanovena na **10 000,- Kč**.

Celkové náklady na prodej vína na rok činí **56 793,- Kč**.

4.7.5 Odpisy

Následující tabulka zobrazuje odpisy rovnoměrnou metodou odepisování. Tyto náklady představují náklady fixní, které se změní pouze po prvním roce podnikání a poté zůstanou neměnné, dokud majitel nezakoupí například nové vybavení. Do ceny vybavení není započítána cena za drobné nářadí a pomůcky.

Tabulka č. 21: Plánované odpisy (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Odpisová skupina	Doba odepisování	Vstupní cena	Roční odpis	Další roky
Vybavení + traktor	2	5 let	409 400,-	45 034,-	91 092,-
Budova	5	30 let	800 000,-	11 200,-	27 200,-

4.7.6 Ostatní provozní náklady

Mezi ostatní náklady budou zařazeny položky, které jsou fixní a neměnné vzhledem k objemu výroby.

Tabulka č. 22: Plánované ostatní provozní náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Kč/rok
Provoz EET	4 800,-
Internetové připojení a mobilní telefon	6 600,-
Odpisy	56 234,-
Administrativní činnost	18 000,-
Provoz internetových stránek	6 000,-
Celkem	91 634,-

V dalších letech se změní částka odpisů na 118 292,- Kč. K ostatním provozním nákladům budou ve výkazu zisků a ztrát zařazeny i náklady, které se uplatní v prvním roce podnikání a to náklady na tvorbu webu, založení společnosti a nákup pokladny pro elektronickou evidenci tržeb. Administrativní činností je myšlena mzda externí účetní a mzda externího programátora je vyjádřena jako provoz internetových stránek.

4.8 Výnosy

Maloobchodní prodej bude tvořit 30 % z celkového prodeje, zbylých 70 % bude tvořit velkoobchodní prodej. Maloobchodní prodej je zajištěn odběrateli v podobě přímých zákazníků ve vinařství. Velkoobchodní prodej je zajištěn smluvními velkoodběrateli, jako jsou vinotéky a jiná gastronomická zařízení. Uvedené ceny jsou kalkulovány včetně DPH.

Tabulka č. 23: Plánované výnosy (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Maloobchodní tržby			Velkoobchodní prodej		
	Cena (Kč)	Počet kusů	Celkem (Kč)	Cena (Kč)	Počet kusů	Celkem (Kč)
Chardonnay – pozdní sběr	189,-	344	65 016,-	151,-	805	121 555,-
Müller Thurgau – pozdní sběr	159,-	398	63 282,-	127,-	931	118 237,-
Rulandské šedé – výběr z hroznů	199,-	199	39 601,-	159,-	466	74 094,-
Ryzlink rýnský – pozdní sběr	169,-	142	23 998,-	135,-	332	44 820,-
Zweigeltrebe – pozdní sběr	159,-	370	58 830,-	127,-	865	109 855,-
Rulandské modré – výběr z hroznů	199,-	179	35 621,-	159,-	419	66 621,-
Celkem	286 348,-			535 182,-		
Celkové tržby						821 530,-
Celkové tržby bez DPH						678 950,-

4.9 Výkaz zisků a ztrát

Vytvořením výkazu zisků a ztráty vypočítáme výsledek hospodaření pro jednotlivý rok podnikání. Údaje v tabulkách jsou získány z předchozích výpočtů. Neprodané výkony po prvním roce podnikání jsou aktivovány. Do ocenění zásob jsou zahrnuty celkové náklady na pěstování a celkové náklady na výrobu a mzdy brigádníků. Odpisy zůstávají náklady období a neaktivují se. Náklady na administrativní činnost a provoz internetových stránek jsou zahrnuty do ostatních provozních nákladů. Následuje zobrazení výsledku hospodaření ve variantě realistické, pesimistické a optimistické. Společnost během prvních 3 let nepředpokládá navýšení produkce, pouze prodej vlastních vyprodukovaných produktů.

4.9.1 Realistická varianta výkazu zisků a ztrát

Následující tabulka zobrazuje výsledek hospodaření pro realistickou situaci.

Tabulka č. 24: Realistická varianta výkazu zisků a ztrát (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	1. rok	2. rok	3. rok
Výkony	407 370	611 055	848 688
Výkonová spotřeba	58 101	87 152	125 886
Přidaná hodnota	349 269	523 903	722 802
Odpisy	56 234	118 292	118 292
Ostatní provozní N	107 676	86 514	109 232
Provozní VH	185 359	319 097	495 278
VH před zdaněním	185 359	319 097	495 278
Daň z příjmů	35 150	60 610	94 050
VH běžného období	150 209	258 487	401 228

Zobrazení realistické varianty výkazu zisků a ztrát nastiňuje situaci, kdy dojde v prvním roce podnikání k prodeji 60 % z celkové produkce. Vinařství je sice nově zavedeno na trhu, ale bude mít zajištěno prodej ze strany smluvních odběratelů. Zbylých 40 % se kumuluje do dalších let. Druhý rok dojde ke zvýšení prodeje na 70 % z celkové produkce a zároveň dojde k prodeji 20 % z prvního roku. Třetí rok se doprodá zbylých 20 % z prvního roku, 15 % z roku druhého a 90 % z celkové produkce.

4.9.2 Pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát

Následující tabulka zobrazuje výsledek hospodaření pro pesimistickou situaci.

Tabulka č. 25: Pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	1. rok	2. rok	3. rok
Výkony	135 790	407 370	509 213
Výkonová spotřeba	19 367	53 339	72 626
Přidaná hodnota	116 423	354 031	436 587
Odpisy	56 234	118 292	118 292
Ostatní provozní N	84 959	66 636	77 995
Provozní VH	-24 770	169 103	240 300
VH před zdaněním	-24 770	169 103	240 300
Daň z příjmů	0	32 110	45 600
VH běžného období	-24 770	136 993	194 700

Zobrazení pesimistické varianty výkazu zisků a ztrát nastiňuje situaci, kdy dojde v prvním roce podnikání k prodeji pouhých 20 % z celkové produkce. Zbýlých 80 % se kumuluje do dalších let, ovšem doprodej bude trvat více let než v realistické variantě. Druhý rok dojde ke zvýšení prodeje na 30 % z celkové produkce a zároveň dojde k prodeji 25 % z prvního roku. Třetí rok se prodá 25 % z prvního roku, 30 % z roku druhého a 20 % z celkové produkce. V dalších letech se doprodá zbytek produkce z prvního roku. U pesimistické varianty se předpokládá nízký zájem o víno, pomalé zavedení společnosti na trh a ztráta v prvním roce podnikání.

4.9.3 Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát

Následující tabulka zobrazuje výsledek hospodaření pro optimistickou situaci.

Tabulka č. 26: Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	1. rok	2. rok	3. rok
Výkony	678 950	678 950	678 950
Výkonová spotřeba	96 835	96 835	96 835
Přidaná hodnota	582 115	582 115	582 115
Odpisy	56 234	118 292	118 292
Ostatní provozní N	130 393	92 193	92 193
Provozní VH	395 488	371 630	371 630
VH před zdaněním	395 488	371 630	371 630
Daň z příjmů	75 050	70 490	70 490
VH běžného období	320 438	301 140	301 140

Zobrazení optimistické varianty výkazu zisků a ztrát nastiňuje situaci, kdy dojde ve všech letech podnikání k 100 % prodeji celkové produkce již od prvního roku. U optimistické varianty se předpokládá vysoký zájem o víno, rychlé zavedení společnosti na trh a vysoký zisk již v prvním roce podnikání. V případě této varianty připadá v úvahu ihned uvažovat o rozšíření produkce například nákupem hroznů od vinařů.

4.10 Bod zvratu

Výpočtem bodu zvratu zjistíme, od jakého množství prodaných kusů začne vinařství produkovat zisky. Celková roční produkce je 5450 kusů lahví za rok. Mezi fixní náklady zařadíme odpisy pro druhý rok podnikání, mzdy účetní a programátora, náklady na internet a mobil a náklady na provoz EET. Bod zvratu zobrazuje druhý rok podnikání, jelikož od druhého roku dojde k ustálení fixních nákladů vzhledem k odpisům a vinařství neplánuje během prvních pár let zvyšovat kapacitu vinařství.

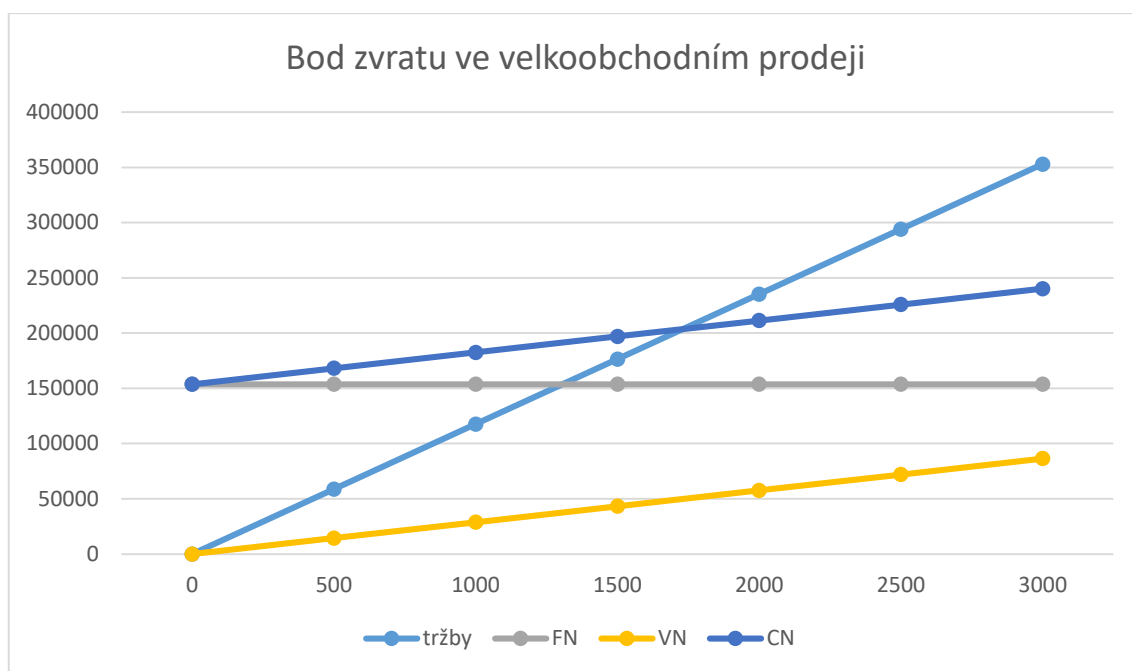
Následující tabulky jsou sestaveny za předpokladu situace, kdy vinařství splní plánovaný podíl velkoobchodní a maloobchodní produkce a nastane situace, kdy prodá všechny vína. Variabilní náklady na jednu láhev vína jsou stejné pro každou z nich a to 28,2,- Kč za kus. Zahrnují celkové náklady na pěstování, výrobu a distribuci. Velkoobchodní prodej bude tvořit 70 % z celkového prodeje, zbylých 30 % bude tvořit maloobchodní prodej.

Velkoobchodní prodej

Kalkulace velkoobchodního prodeje je k nahlédnutí v Příloze č. 2. Kalkulace je zpracovaná dle předchozích výpočtů. Celková výše fixních nákladů činí 153 692,- Kč.

Nejprve vypočítáme plánovaný zisk pro zadaný objem výkonů. Při prodeji všech vín celkové výnosy činí 440 256,- Kč za rok. Pokud od celkových výnosů odečteme celkové variabilní náklady, které činí 107 667,- Kč, vypočteme plánovaný zisk pro zadaný objem 332 589,- Kč.

Následující graf zachycuje objem výroby, neboli tržby v tis. Kč, pro představu velkoobchodního prodeje, kdy je počítáno s průměrnou prodejní cenou, která byla vypočtena na 117,6,- Kč za láhev. Variabilní náklady na jednu Kč tržeb jsou 0, 245,- Kč. Při velkoobchodním prodeji 3 818 ks lahví bude celkový bod zvratu v místě, kde se protínají průměrné celkové náklady a tržby. Jak již bylo vypočteno v příloze, sečtením bodu zvratu u všech výrobků, získáme hranici bodu zvratu 1769 kusů lahví vína.



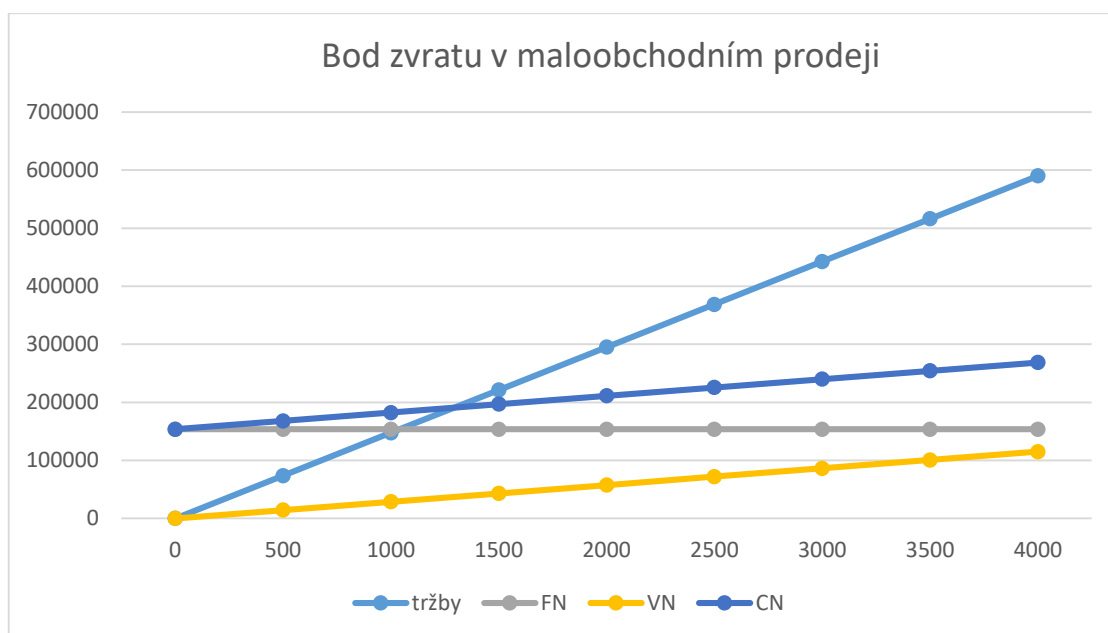
Graf č. 9: Bod zvratu ve velkoobchodním prodeji (Zdroj: Vlastní zpracování dle ...)

Maloobchodní prodej

Kalkulace maloobchodního prodeje je k nahlédnutí v Příloze č. 3. Kalkulace je zpracovaná dle předchozích výpočtů. Celková výše fixních nákladů činí 153 692,- Kč.

Nejprve vypočítáme plánovaný zisk pro zadaný objem výkonů. Při prodeji všech vín celkové výnosy činí 235 982,- Kč za rok. Pokud od celkových výnosů odečteme celkové variabilní náklady, které činí 46 023,- Kč, vypočteme plánovaný zisk pro zadaný objem 189 959,- Kč.

Následující graf zachycuje objem výroby, neboli tržby v tis. Kč, pro představu maloobchodního prodeje, kdy je počítáno s průměrnou prodejní cenou, která byla vypočtena na 147,5,- Kč za láhev. Variabilní náklady na jednu Kč tržeb jsou 0,195,- Kč. Při velkoobchodním prodeji 1 632 ks lahví bude celkový bod zvratu v místě, kde se protínají průměrné celkové náklady a tržby. Jak již bylo vypočteno v příloze, sečtením bodu zvratu u všech výrobků, získáme hranici bodu zvratu 1769 kusů lahví vína.



Graf č. 10: Bod zvratu v maloobchodním prodeji (Zdroj: Vlastní zpracování dle...)

4.11 Ekonomické zhodnocení provozu vinařství

Zhodnocení provozu vinařství bude znázorněno výpočtem rentability tržeb, kdy zjistíme, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. Tento způsob zhodnocení ekonomického provozu vinařství je srozumitelným a zajímavým řešením. Zhodnotíme tak efektivitu podnikání společnosti ve všech variantách.

4.11.1 Realistická rentabilita tržeb

Pro výpočet realistické rentability tržeb byla použita data z tabulky Realistická varianta výkazu zisků a ztrát.

Tabulka č. 27: Realistická rentabilita tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	1. rok	2. rok	3. rok
EAT	150 209	258 487	401 228
Tržby z prodeje vlastních výrobků	407 370	611 055	848 688
ROS v %	36,87	42,30	47,28

Realistická rentabilita tržeb zobrazuje velmi dobrou ekonomickou situaci společnosti. V prvním roce podnikání dosahuje hodnota ziskové marže vysokých plusových hodnot. V dalších letech společnost dosahuje vyšší plusové ziskové marže než v prvním roce. V realistické variantě lze tedy předpokládat efektivní podnikání.

4.11.2 Pesimistická rentabilita tržeb

Pro výpočet pesimistické rentability tržeb byla použita data z tabulky Pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát.

Tabulka č. 28: Pesimistická rentabilita tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	1. rok	2. rok	3. rok
EAT	-24 770	136 993	194 700
Tržby z prodeje vlastních výrobků	135 790	407 370	509 213
ROS v %	-18,21	33,63	38,24

Pesimistická rentabilita tržeb zobrazuje velmi špatnou ekonomickou situaci společnosti. V prvním roce podnikání dosahuje hodnota ziskové marže záporných hodnot. V dalších letech společnost dosahuje již plusové ziskové marže. V pesimistické variantě se jedná o méně efektivní podnikání.

4.11.3 Optimistická rentabilita tržeb

Pro výpočet optimistické rentability tržeb byla použita data z tabulky Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát.

Tabulka č. 29: Optimistická rentabilita tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	1. rok	2. rok	3. rok
EAT	320 438	301 140	301 140
Tržby z prodeje vlastních výrobků	678 950	678 950	678 950
ROS v %	47,20	44,35	44,35

Optimistická rentabilita tržeb zobrazuje velmi dobrou ekonomickou situaci společnosti. V prvním roce podnikání dosahuje hodnota ziskové marže velmi vysokých plusových hodnot. V dalších letech společnost dosahuje již nižší plusové ziskové marže. V optimistické variantě se tedy jedná o efektivní podnikání.

4.12 Hodnocení rizik

Dle provedené analýzy vnějšího okolí byla identifikována jako nejzávažnější rizika nepřízeň počasí a napadení révy vinné škůdci a chorobami. Tyto faktory mohou negativně ovlivnit podnikání, proto je nutné identifikovat pravděpodobnost vzniklých rizik, nastínit dopad rizik pro společnost a navrhnout opatření proti výskytu těchto rizik.

Pravděpodobnost **napadení révy vinné škůdci a chorobami** dosahuje dle zkušeností vinaře až 40 %. Dopadem tohoto rizika je snížení úrody nebo snížení kvality vyprodukovaných hroznů a také zvýšení nákladů a to na pořízení postřiků, hnojiva a speciální ochranných materiálů pro révu vinnou. Je tedy v zájmu vinaře kolik péči vinici věnuje, jelikož je toto riziko schopen poměrně výrazně ovlivnit. Preventivní péče o vinici je samozřejmostí každý rok, ovšem v případě výskytu napadení révy vinné závažnějšími škůdci a chorobami je v zájmu vinaře investovat do speciálních postřiků a hnojiv. V úvahu připadá podání žádosti o konkrétní vhodnou dotaci.

Pravděpodobnost **nepřízně počasí** činí dle zkušenosti vinaře maximálně 20 %. Toto riziko má za následek neúrodnou vinnou révu nebo poničení keřů ve vinici. Zmíněné riziko bohužel vinař nemůže nijak ovlivnit, ale je důležité být na něj připraven. Návrhem opatření tohoto rizika může být varianta dokoupení hroznů od okolních vinařů. V úvahu připadá také podání žádosti o konkrétní vhodnou dotaci.

Změna legislativy se nepředpokládá, že by výrazně způsobila škody majiteli. Co je ovšem důležité zmínit je **riziko úrazu majitele**. Pravděpodobnost tohoto rizika je velmi malá, okolo 3 %, ale dopad tohoto rizika by byl markantní. Proto je na uvážení majitele zvážit uzavření úrazového pojištění.

ZÁVĚR

Globálním cílem této bakalářské práce bylo vytvořit návrh podnikatelského záměru s úmyslem založit vinařství.

Na začátku bakalářské práce byly pomocí literární rešerše knih a zákonů popsány teoretické poznatky související s podnikáním a podnikatelským plánem a byla identifikována teoretická východiska, která byla využita jako podklad pro další části práce.

V další části práce byl proveden popis současného stavu oboru vinařství dle různých kritérií. Následně byla provedena identifikace širších souvislostí využitím rozboru makrookolí a mikrookolí podnikatelského prostředí. Byl proveden průzkum konkurence v nejbližším okolí a pomocí McKinseyho modelu S7 bylo prověřeno fungování společnosti. Díky těmto popisům byla sestavena SWOT analýza, která sumarizuje silné stránky a slabé stránky získané rozbořem mikrookolí a příležitosti a hrozby získané rozbořem makrookolí. Závěrem této části bylo zhodnocení externích a interních faktorů a návrh na jejich eliminaci.

V části vlastní návrhy řešení byly aplikovány získané poznatky z předchozích částí a byl sestaven podnikatelský plán se všemi podstatnými náležitostmi. V kapitole popis podnikatelské příležitosti bylo za pomoci bodové metody a metody párového hodnocení rozhodnuto o právní formě podnikání. Z hlediska identifikace nejdůležitějších kritérií pro majitele vinařství byla zvolena společnost s ručením omezeným. Následně byl sestaven postup výroby a byla charakterizována plánovaná produkce. V kapitole marketingový plán byl určen cílový trh a marketingový mix. Jádrem marketingu byly určeny jakostní vína s přívlastky výběr z hroznů a pozdní sběr. Cena byla stanovena dle průzkumu konkurence a také byla ovlivněna zařazením vína. Podstatným krokem při sestavování finančního plánu bylo vykalkulování odhadovaných nákladů a výnosů. Tyto výpočty byly aplikovány při tvorbě výkazu zisků a ztrát a bodu zvratu. Závěrem části vlastní návrhy řešení bylo zhodnocení provozu vinařství ukazatelem rentability tržeb a následné zhodnocení rizik bylo eliminováno.

Výsledkem této práce jsou poměrně pozitivní výsledky, které se mohou zdát dle kladných výsledků hospodaření mírně nereálné. Ovšem vinařství má mimo jiné velkou výhodu

v dlouholeté zkušenosti majitele s pěstováním vinné révy. Díky neustále rostoucí návštěvnosti Jihomoravského kraje má vinařství při uskutečnění projektu velkou šanci na úspěšné podnikání a získání věrných zákazníků. Jak bylo zmíněno v této práci, kulturní potenciál okolí vinařství je opravdu velký a atraktivita regionu stoupá. Další velkou výhodou je vložení dlouhodobého majetku z vlastních zdrojů podnikatele a vlastnictví již registrované vinice i s vinařským vybavením. Vše zmíněné brání nové konkurenci při vstupu na trh, jelikož založení vinařství má velmi vysoké vstupní bariéry.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ze dne 2. října 1991.
- (2) MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
- (3) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
- (4) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- (5) IPODNIKATEL. Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby. *IPodnikatel.cz* [online]. 22. 1. 2014 [cit. 2016-10-31]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby.html>
- (6) Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech ze dne 25. ledna 2012.
- (7) REIBOLDT, J. M. Writing a group practice business plan. *Healthcare Financial Management* [online]. 1999, roč. 53, č. 7, s. 58-61. [cit. 2016-10-31]. ISSN 0735-0732
- (8) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- (9) KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (10) FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- (11) FREE MANAGEMENT. The McKinsey 7-S Model. *Free-management-ebooks.com* [online]. [cit. 2018-04-29]. Dostupné z: <http://www.free-management-ebooks.com/news/the-mckinsey-7-s-model/>

- (12) MANAGEMENTMANIA. Rentabilita tržeb. *ManagementMania.com* [online]. ©2011-2016. [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rentabilita-trzeb>
- (13) FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada, 1999. Manažer. ISBN 80-7169-812-1.
- (14) Zákon č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství ze dne 29. dubna 2004.
- (15) WINEOFCZECHREPUBLIC. Rozdělení vín. Dle barvy. *Wineofczechrepublic.cz* [online]. Česká republika: Vinařský fond, ©2005-2015 [cit. 2018-01-02]. Dostupné z: <https://www.wineofczechrepublic.cz/nase-vina/rozdeleni-vin/dle-barvy.html>
- (16) EAGRI. Situační a výhledová zpráva. *Eagri.cz* [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství, 2017 [cit. 2018-03-15]. ISBN 978-80-7434-407-7. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/571061/SVZ_Vino_2017.pdf
- (17) WINEOFCZECHREPUBLIC. Rozdělení vín. Tichá vína. *Wineofczechrepublic.cz* [online]. Česká republika: Vinařský fond, ©2005-2015 [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.wineofczechrepublic.cz/nase-vina/rozdeleni-vin/ticha.html>
- (18) VINOSTYL. Vinařské oblasti České republiky. *Vinostyl.cz* [online]. 23. 4. 2015 [cit. 2018-01-02]. Dostupné z: <http://www.vinostyl.cz/clanky/vinarske-oblasti-ceske-republiky>
- (19) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Czso.cz* [online]. [cit. 2018-01-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
- (20) MATEMATICKÁ BIOLOGIE. Spearmanův kolerační koeficient. *Portal.matematickabiologie.cz* [online]. Brno: Institut biostatistiky a analýz Masarykovy univerzity [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://portal.matematickabiologie.cz/index.php?pg=aplikovana-analyza-klinickych-a-biologickych-dat--analyza-a-management-dat-pro-zdravotnicke-obory--zaklady-korelacni-analyzy--spearmanuv-korelacni-koeficient>

- (21) Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb ze dne 16. března 2016.
- (22) MINISTERSTVO FINANCÍ. Makroekonomická predikce – listopad 2017. *Mfcr.cz* [online]. ©2005-2013 [cit. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2017/makroekonomicka-predikce-listopad-2017-30152>
- (23) Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních ze dne 26. září 2003.
- (24) Zákon č. 353/2003 Sb., o dani z přidané hodnoty ze dne 1. dubna 2014.
- (25) ČESKÁ INSPEKCE ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. Inspektoři ČIZP kontrolovali jihomoravské vinaře, 30 % jich porušilo zákon. Padly pokuty za více než 750 tisíc korun. *Cizp.cz* [online]. ©2004-2016 [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <http://www.cizp.cz/Inspektori-CIZP-kontrolovali-jihomoravske-vinare-30-jich-porusilo-vodni-zakon-Padly-pokuty-za-vice-nez-750-tisic-korun.html>
- (26) Vinařství Veverka [online]. ©2012 [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <http://www.vino-veverka.cz/>
- (27) Vinařství Esterka [online]. ©2016 [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <https://www.vinarstvi-esterka.cz/>
- (28) Vinařství Broda [online]. ©2018 [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <https://vinarstvi-broda.webnode.cz/>
- (29) Vinařství Petratur [online]. ©2018 [cit. 2018-03-22] Dostupné z: <http://www.vinarstvipetratur.cz/>
- (30) Vinařství Libor Toman [online]. ©2018 [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <http://www.vinotoman.cz/>
- (31) MANAGEMENTMANIA. SWOT analýza. *ManagementMania.com* [online]. ©2011-2016. [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

- (32) KALČEVOVÁ, Jana. *Vícekriteriální hodnocení variant* [online]. 2007 [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <http://jana.kalcev.cz/vyuka/kestazeni/EKO422-Vahy.pdf>
- (33) MAJITEL VINAŘSTVÍ HROZÍNEK. *Rozhovor* [ústní sdělení]. Vlkoš, 12. 03. 2018.
- (34) Vyhláška č. 38/2017 Sb., ze dne 2. února 2017.
- (35) BS VINAŘSKÉ POTŘEBY. Rozbor SZPI. *Vinarskepotreby.cz* [online]. [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <https://www.vinarskepotreby.cz/rozbor-szpi.html>
- (36) BS VINAŘSKÉ POTŘEBY. Postřikový plán 2017. *Vinarskepotreby.cz* [online]. [cit. 2018-04-29]. Dostupné z: https://www.vinarskepotreby.cz/out/pictures/wysiwigpro/aktuality/prospekt_postrikovy%20plan_2017_CZ_vertikal_A3naA4.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

OR	Obchodní rejstřík
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
DPH	Daň z přidané hodnoty
HDP	Hrubý domácí produkt
ROS	Rentabilita tržeb
EAT	Výsledek hospodaření po zdanění
NM	Normalizovaného moštoměru
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
JMK	Jihomoravský kraj
R	Rezident
N	Nerezident
ES	Evropské společenství
EET	Elektronická evidence tržeb
PGRLF	Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond
EU	Evropská unie
ČIŽP	Česká inspekce životního prostředí
SZPI	Státní zemědělská a potravinářská inspekce
VH	Výsledek hospodaření
VN	Variabilní náklady
FN	Fixní náklady
BZ	Bod zvratu

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Nejvíce pěstované odrůdy v ČR v roce 2016	30
Graf č. 2: Model cukernatosti jednotlivých druhů vín.....	33
Graf č. 3: Model přirozeného obsahu alkoholu ve víně.....	33
Graf č. 4: Průměrná spotřeba vína v litrech na obyvatele v letech 2007-2016.....	35
Graf č. 5: Průměrná hrubá mzda na obyvatele v ČR v letech 2007-2016	35
Graf č. 6: Věková struktura obyvatel v ČR letech 2010 a 2016	37
Graf č. 7: Vývoj a predikce HDP v ČR v letech 2015-2019	40
Graf č. 8: Spotřeba lihovin a vína na jednoho obyvatele v letech v ČR.....	49
Graf č. 9: Bod zvratu ve velkoobchodním prodeji.....	81
Graf č. 10: Bod zvratu v maloobchodním prodeji	82

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Vinařské oblasti v ČR.....	34
Obrázek č. 2: Poloha vinařství vůči konkurenci	44
Obrázek č. 3: Organizační struktura společnosti	51
Obrázek č. 4: Logo společnosti.....	56
Obrázek č. 5: Vzor etikety jakostního vína s přívlastkem z přední a zadní části	65

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Chuť vína v porovnání obsahu zbytkového cukru	32
Tabulka č. 2: Spearmanův kolerační koeficient.....	36
Tabulka č. 3: Míra návštěvnosti Jihomoravského kraje	38
Tabulka č. 4: Srovnání s konkurencí z hlediska rozlohy vinic, produkce a ceny	46
Tabulka č. 5: Srovnání konkurence z hlediska druhu vína	47
Tabulka č. 6: SWOT analýza.....	53
Tabulka č. 7: Tabulka bodového hodnocení relevantních kritérií	58
Tabulka č. 8: Tabulka párového porovnávání variant	59
Tabulka č. 9: Tabulka výsledných vah relevantních kritérií.....	60
Tabulka č. 10: Předpokládaná roční produkce vína dle zkušeností vinaře	63
Tabulka č. 11: Plánovaný druh vína a podíl na produkci	64
Tabulka č. 12: Ceník jednotlivých odrůd vč. DPH.....	66
Tabulka č. 13: Počáteční investice do společnosti.....	68
Tabulka č. 14: Technické vybavení společnosti	69
Tabulka č. 15: Náklady na vznik společnosti	69
Tabulka č. 16: Zahajovací rozvaha společnosti	70
Tabulka č. 17: Plánované mzdové náklady	71
Tabulka č. 18: Plánované náklady na pěstování vinné révy	72
Tabulka č. 19: Plánované náklady na výrobu vína	73
Tabulka č. 20: Plánované náklady na prodej vína	74
Tabulka č. 21: Plánované odpisy	74
Tabulka č. 22: Plánované ostatní provozní náklady	75
Tabulka č. 23: Plánované výnosy	76
Tabulka č. 24: Realistická varianta výkazu zisků a ztrát	77

Tabulka č. 25: Pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát	78
Tabulka č. 26: Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát	79
Tabulka č. 27: Realistická rentabilita tržeb	82
Tabulka č. 28: Pesimistická rentabilita tržeb	83
Tabulka č. 29: Optimistická rentabilita tržeb.....	83

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Termíny prací a rizik na vinici

Příloha č. 2: Bod zvratu ve velkoobchodním prodeji

Příloha č. 3: Bod zvratu v maloobchodním prodeji

Příloha č. 1: Termíny prací a rizik na vinici (Zdroj: Vlastní zpracování dle 36)

TERMÍNY PRACÍ A RIZIK NA VINICI									
leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen
řez révy	vyvazování			podlom		vylamování zálistků		sklizeň	
				čištění kmínků		osečkování a odlisťení			
						redukce násady			
výsev ozeleňovacích směsí				výsev ozeleňovacích směsí					
rozbor půdy a zásobní hnojení					rozbor listů a hnojení na list			rozbor půdy a hloubkové zásobní hnojení	
přezimující škudci					zvýšené riziko padlí			zvýšené riziko plísně šedé	
					zvýšené riziko plísně révové				
				1. generace obalečů			2. generace obalečů		

Příloha č. 2: Bod zvratu ve velkoobchodním prodeji (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Chardonnay	Müller Thurgau	Rulandské šedé	Ryzlink rýnský	Zweigeltrebe	Rulandské modré	Celkem
Prodejní cena / ks	124,-	104,-	131,-	111,-	105,-	131,-	x
VN na ks	28,2	28,2	28,2	28,2	28,2	28,2	x
Objem prodeje za rok (ks)	805	931	466	332	865	419	3 818
Výnos za rok	99 802,-	96 824,-	61 046,-	36 852,-	90 825,-	54 889,-	440 256,-
VN celkem	22 701,-	26 254,-	13 141,-	9 362,-	24 393,-	11 816,-	107 667,-
Marže na jednotku	95,8,-	75,8,-	102,8,-	82,8,-	76,8,-	102,8,-	x
Příspěvek k tržbám na jednotku	0,77	0,73	0,79	0,75	0,73	0,79	x
Marže celkem	77 119,-	70 570,-	47 905,-	27 480,-	66 432,-	43 073,-	x
Objem výnosů pro dosažení bodu zvratu	199 600,-	210 537,-	194 547,-	204 923,-	210 537,-	194 547,-	x
BZ v korunách	45 256,-	46 303,-	26 976,-	17 153,-	43 434,-	24 255,-	203 377,-
BZ v kusech	365	445	205	155	414	185	1 769

Příloha č. 3: Bod zvratu v maloobchodním prodeji (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Chardonnay	Müller Thurgau	Rulandské šedé	Ryzlink rýnský	Zweigeltrebe	Rulandské modré	Celkem
Prodejní cena / ks	156,-	131,-	164,-	139,-	131,-	164,-	x
VN na ks	28,2	28,2	28,2	28,2	28,2	28,2	x
Objem prodeje za rok (ks)	344	398	199	142	370	179	1 632
Výnos za rok	53 664,-	52 138,-	32 636,-	19 738,-	48 470,-	29 356,-	235 982,-
VN celkem	9 701,-	11 224,-	5 612,-	4 004,-	10 434,-	5 048,-	46 023,-
Marže na jednotku	127,8,-	102,8,-	135,8,-	110,8,-	102,8,-	135,8,-	x
Příspěvek k tržbám na jednotku	0,82	0,78	0,83	0,80	0,78	0,83	x
Marže celkem	43 963,-	40 914,-	27 024,-	15 734,-	38 036,-	24 308,-	x
Objem výnosů pro dosažení bodu zvratu	187 429,-	197 041,-	185 171,-	192 115,-	197 041,-	185 171,-	x
BZ v korunách	42 623,-	43 534,-	25 608,-	16 069,-	40 472,-	23 035,-	191 341,-
BZ v kusech	273	332	156	116	309	141	1 327